

HUMANISIERUNG DER ARBEIT UND
INDUSTRIESOZIOLOGIE

Eine soziologische Analyse historischer
Vorstellungen humaner Arbeitsgestaltung

Günther Wachtler

1978

HUMANISIERUNG DER ARBEIT UND INDUSTRIESOZIOLOGIE

Eine soziologische Analyse historischer Vorstellungen humaner Arbeitsgestaltung

Inaugural-Dissertation
zur Erlangung des Grades Doctor rerum politicarum (Dr.rer.pol.)
an der Ludwig-Maximilians-Universität München



vorgelegt von

Günther Wachtler

1978



Referent: Prof. Dr. K. M. Bolte

Korreferent: Prof. Dr. H. J. Helle

Promotionsabschlußberatung: 20. Februar 1978

INHALTSVERZEICHNIS

<u>1. Einleitung</u>	1
<u>2. Arbeit und Humanisierung</u>	9
2.1. Zu einem soziologischen Begriff von Arbeit ..	9
2.2. Zur Bedeutung des Humanisierungsbegriffs	19
<u>3. Schwerpunkte der aktuellen Diskussion um eine Humanisierung der Arbeit</u>	30
3.1. Arbeitsorganisatorische Modelle zur Humanisierung der Arbeit	34
3.1.1. Regelmäßiger Wechsel des Arbeitsplatzes	35
3.1.1.1. Ziele des systematischen Arbeitsplatzwechsels	36
3.1.2. Ausweitung der Arbeitstätigkeit	38
3.1.2.1. Ziele der Aufgabenerweiterung	39
3.1.3. Aufgabenbereicherung	42
3.1.3.1. Zielsetzung der Aufgaben- bereicherung	43
3.1.4. Die teil-autonomen Arbeitsgruppen	45
3.1.4.1. Ziele der teil-autonomen Gruppen	47
3.2. Gemeinsame Strukturmerkmale der neuen Formen der Arbeitsorganisation	52
3.2.1. Strukturveränderungen am Arbeitsplatz.	53
3.2.2. Strukturveränderungen des Betriebes ..	54
3.3. Gemeinsame Zielvorstellungen der neuen Formen der Arbeitsorganisation	59
3.3.1. Die Herrschaftsproblematik	64
3.3.2. Das Produktivitätsproblem	67
3.3.3. Das Persönlichkeitsargument	72
3.4. Zusammenfassung	77

<u>4. Historische Modelle der gesellschaftlichen</u>	
<u>Organisation von Arbeit</u>	79
4.1. Vorbemerkungen zum Verhältnis von gesellschaftlicher Realität und soziologischer Theorie	79
4.2. Die 'soziale Frage' im 19. Jahrhundert	86
4.3. Die ersten industrie- und betriebssoziologischen Arbeiten in Deutschland: die Sozialenquêtes des Vereins für Socialpolitik	97
4.3.1. Max WEBER: "Zur Psycho-Physik der industriellen Arbeit"	112
4.3.2. H. HERKNER: "Die Arbeiterfrage"	118
4.3.3. Das Arbeiterschicksal bei Marie BERNAYS	124
4.3.4. Alfred WEBER: "Das Berufsschicksal der Industriearbeiter"	127
4.3.5. Betriebssoziologie bei Werner SOMBART	133
4.3.6. Zusammenfassung	138
4.4. Die Industriesoziologie nach dem ersten Weltkrieg	143
4.4.1. Gruppenfabrikation	149
4.4.2. Eugen ROSENSTOCKs Konzept der Werkstattaussiedlung	158
4.4.3. Das System der autonomen Werkstätten von Thomas BAT'A	164
4.4.4. Die Betriebssoziologie von Götz BRIEFS und die soziale Betriebslehre	171
4.5. Industriesoziologie und Nationalsozialismus..	184
4.5.1. Soziale Betriebspolitik und Nationalsozialismus	184
4.5.2. Die Werksgemeinschaftsbewegung	187
4.6. Zusammenfassung	199
<u>5. Der Humanisierungsgedanke in den Anfängen der amerikanischen Betriebssoziologie</u>	206
5.1. F. W. TAYLOR und das 'scientific management'.	214
5.2. Von der Human-Factor-Bewegung zur Group-Factor-Bewegung der Hawthorne-Untersuchungen.	227

5.3. Die Voraussetzungen einer Humanisierung der Arbeit durch Gruppenarbeit: die Hawthorne-Experimente	232
<u>6. Grenzen und Möglichkeiten humaner Arbeits- gestaltung</u>	249
Literaturverzeichnis	264



Digitized by the Internet Archive
in 2026

https://archive.org/details/IA41554610_0015

1. Einleitung

Vor ungefähr zehn Jahren, mit dem Abschluß der Ausbauphase der westdeutschen Industrie und dem Ende des 'Wirtschaftswunders', gewann auch in der Bundesrepublik die Frage nach der 'Qualität des Lebens' zunehmend an Bedeutung.

Während zuvor die gesamte Aufmerksamkeit und Energie darauf gerichtet war, die Grundlagen für ein ausreichendes und gesichertes wirtschaftliches Wachstum zu schaffen, wandte sich mit der Erreichung dieses Zieles das gesellschaftliche Interesse den qualitativen Voraussetzungen zu, unter denen dies erreicht worden war. Damit wurde die zukünftige Verwendung und Verteilung des über die unmittelbaren gesellschaftlichen Reproduktionserfordernisse hinaus Vorhandenen zum Gegenstand gesellschaftlicher Interessenauseinandersetzungen. Die Bundesrepublik trat in eine Phase ihrer Entwicklung, in der das vordringliche gesellschaftliche Problem in Entscheidungen darüber bestand, unter welchen Bedingungen ein weiteres wirtschaftliches Wachstum bei gleichzeitiger Erweiterung der sozialen Lebenschancen der Bevölkerung stattfinden sollte.

In dieser, durch einen vordringenden 'Reformismus' gekennzeichneten Entwicklungsstufe wurde neben anderen Lebensbereichen (z. B. dem Bildungssektor) auch die Gestaltung der industriellen Arbeitsformen zur Disposition gestellt, nachdem neben den materiellen Voraussetzungen dafür auch weitergehende Erwartungen an den humanen Gehalt der Arbeitsvollzüge entstanden waren.

In der sich entwickelnden Diskussion um eine 'Humanisierung der Arbeit', die bis heute anhält, sind mittlerweile eine Vielzahl von Vorschlägen und Modellen zu einer menschengerechten Gestaltung der Arbeit entstanden, an denen auch die Industrie- und Betriebssoziologie nicht vorbeigehen konnte. Das gesellschaftliche Problem einer alternativen Organisation von Arbeit wurde zu einem zentralen Thema industriesoziologischer Forschung, die sich mit

z. T. fragwürdigem Erfolg vor allem darum bemühte, die gesellschaftlichen Hintergründe, die Zielrichtungen und die Konsequenzen veränderter Arbeitsformen zu ermitteln, die aber auch selbst in den Prozeß der Konstruktion von Humanisierungsmodellen eingriff.

Die Entwicklung und der gegenwärtige Stand der Diskussion in der Industriesoziologie offenbart die mit einer Umorganisation von Arbeit verbundenen Probleme. In ihrer Heterogenität und Widersprüchlichkeit erscheint sie als ein vermitteltes Abbild der realen gesellschaftlichen Interessengegensätze.

Ihre besondere politische Brisanz gewinnt diese Diskussion vor allem dadurch, daß durch Veränderungen der Produktionsformen genau der Bereich des gesellschaftlichen Lebens in den Mittelpunkt der wissenschaftlichen Auseinandersetzung rückt, der die Gegensätzlichkeit der Interessen erst konstituiert: der Arbeitsprozeß als Erstellungs- und Zuteilungsmechanismus gesellschaftlicher Lebenschancen.

Die betriebssoziologische Debatte um eine Humanisierung der Arbeit bewegt sich daher auch zwischen den Polen einer Konstruktion integrativer und arbeitsintensivierender Modelle einerseits, und revolutionären Bestrebungen zu einer Umwälzung der gesamten Produktionsverhältnisse andererseits.

Durch die Polarisierung geraten jedoch die in dieser Gesellschaft infolge der technisch-ökonomischen, gesellschaftlich-politischen und geistigen Entwicklung tatsächlich vorhandenen 'Freiräume' für eine humanitäre Veränderung der Situation am Arbeitsplatz aus dem Blickfeld. Sie verschwinden zwischen den Extremen einer mehr oder weniger orthodox marxistisch orientierten Soziologie und einer rein affirmativen Betrachtungsweise; oder aber sie gehen unter in einer schematisch-abstrakten Konstruktion theoretischer Modelle, in deren Kategorien sich konkrete gesellschaftliche Wirklichkeit nur schwer wiederfinden läßt. Die spezifisch menschliche Lebensproblematik entgleitet der dogmatisch-

marxistischen Analyse durch den Gebrauch verhärteter und rigider Strukturkonzepte: mit den groben Rastern des alles erklärenden 'Kapitalverhältnisses' und des 'Grundwiderspruchs' läßt sich Gesellschaft in ihrer ganzen Differenziertheit und Wandlungsfähigkeit nicht zureichend erfassen. Sind diese ideologischen Verkrustungen der materialistischen Gesellschaftstheorie der Grund für das Ignorieren der gesellschaftlichen Entwicklungsmöglichkeiten, so ist es in der sogenannten 'bürgerlichen' oder rein positiven Soziologie der Zwang zur 'Verobjektivierung', zur Verallgemeinerung und durchgängigen Meßbarmachung, der weite Aspekte der menschlichen Daseinsproblematik in dieser Gesellschaft unberücksichtigt läßt. Der absolute Anspruch methodischer Exaktheit, die Konzentration auf isolierte gesellschaftliche Phänomene und der Verzicht auf eine umfassende gesellschaftliche Analyse sowie auf eine Entwicklung von Perspektiven gesellschaftlicher Gestaltungsmöglichkeiten, tragen letztlich dazu bei, die bestehenden Interessengegensätze zu negieren oder zu verharmlosen und somit festzuschreiben.

Die industriesoziologische Beschäftigung mit der Arbeitshumanisierung muß jedoch dazu beitragen, vermittels einer Analyse gesellschaftlicher Realität auch die Möglichkeit zu deren Weiterentwicklung aufzuzeigen.

Dieser Aufgabe konnte die Industrie- und Betriebssoziologie bisher aber nicht gerecht werden. Entweder nahm sie gesellschaftliche Veränderungspotentiale infolge ihrer ausschließlichen Orientierung auf Produktivitätssteigerung und Herrschaftssicherung nur ausschnittsweise wahr, oder aber sie schätzte sie aufgrund einer radikal sozialreformerischen Haltung als grundsätzlich unzulängliche ein.

Dieses Auseinanderklaffen der Auffassungen ist ein Beispiel dafür, wie sich unterschiedliche gesellschaftspolitische Standpunkte beteiligter Wissenschaftler zu unüberbrückbaren wissenschaftstheoretischen Gegensätzen verfestigen. Dahinter geht die objektive Erfassung der gesellschaftlichen Realität in ihrer ganzen Multidimensionalität ver-

loren, mit der Konsequenz einer rigiden Einschränkung konkreter alternativer Gestaltungsmöglichkeiten auf der Basis des Bestehenden.

Aus diesem unbefriedigendem Stand der Diskussion um eine Humanisierung der Arbeit ergibt sich die Notwendigkeit, das Problem der Arbeitshumanisierung mit einer erweiterten Perspektive zu betrachten, um somit zu einer theoretischen Klärung dessen zu gelangen, was unter den gegebenen gesellschaftlichen, ökonomischen und politischen Voraussetzungen von den neuen Formen der Arbeitsorganisation erwartet werden kann.

Diese Arbeit versucht, die in der augenblicklichen Diskussion feststellbaren Einschränkungen dadurch zu überwinden, indem sie die in der Geschichte der Industriesoziologie auffindbaren Vorstellungen über humane Arbeit darstellt und einer soziologischen Analyse unterzieht.

Die soziologische Analyse der Geschichte der Industriesoziologie rechtfertigt sich dabei durch die Annahme, daß eine Betrachtung historischer Modelle und Überlegungen zur Arbeitshumanisierung dazu beitragen kann, eine Klärung der augenblicklich bestehenden praktischen und theoretischen Probleme herbeizuführen. Diese Annahme beruht auf der Erkenntnis des historischen Charakters von Gesellschaft und der Unterstellung eines spezifischen Verhältnisses von Soziologie zur gesellschaftlichen Realität: Gesellschaft ist für Soziologie nicht nur Gegenstand, sondern auch Bedingung ihres Tuns.

Soziologie als Wissenschaft etablierte sich in dem Augenblick, als Gesellschaft im langen Prozeß der Konstitution der modernen Gesellschaft (A. Comte, 1798 - 1857) zum Problem wurde, und erkannte Gesellschaft als Voraussetzung und Bedingung menschlichen Handelns. Durch diese wissenschaftliche Klärung des historischen Charakters von Gesellschaft ist sie untrennbar mit der Entwicklung gesellschaftlicher Strukturen verbunden und erweist sich selbst als historisches Phänomen.

Geschichte der Industriesoziologie kann somit nicht unabhängig von der Geschichte der industriellen Probleme gesehen werden: einerseits ist sie deren vermitteltes Abbild, andererseits ist sie die Geschichte der Reflexion dieser Probleme.

In ihrer Historizität sind der Industriesoziologie ihre Gegenstände durch den gesellschaftlichen Lebensprozeß vorgegeben. Die Auswahl und die Form der Bearbeitung dieser Gegenstände ist eingebunden in die Wertvorstellungen ihrer Zeit und steht damit mit der jeweiligen politischen ökonomischen Situation in einem engen Zusammenhang. Mit der Reflexion über diesen ihren historischen Charakter eröffnet sich für die Industriesoziologie aber die Möglichkeit einer Überwindung ihrer Reduktion auf eine reaktive 'Krisenwissenschaft'; ebenso wie in der bewußten Wahrnehmung ihrer historischen Eingebundenheit die Chance liegt, illusionären Vorstellungen zu entgehen und einen konstruktiven Beitrag zur Weiterentwicklung der Gesellschaft zu leisten.

Soziologie der Geschichte der Industriesoziologie wird daher in dieser Arbeit als Möglichkeit begriffen, sowohl den historischen Charakter gegenwärtiger Gesellschaft und deren soziologischer Reflexion klar zu machen, als auch Veränderungsmöglichkeiten des Gegenwärtigen transparent werden zu lassen. Vorstellungen zur Humanisierung der Arbeit in der Geschichte der Industriesoziologie sind zum einen Ausdruck gesellschaftlicher Problemsituationen, zum anderen Resultate des soziologischen Erkenntnisprozesses. Als solche müssen sie an die konkreten historischen Bedingungen rückgebunden werden, unter denen sie entstanden. Nur dadurch wird die spezifische Eigenart des soziologischen Erkenntnisprozesses ersichtlich.

Aus der hieraus erkennbaren soziologischen 'Deformation' gesellschaftlicher Realität werden die Bedingungen abgeleitet, denen Soziologie als Wissenschaft unterliegt, und nur aus diesem Wissen heraus lassen sich Ansätze zu deren Überwindung finden. Diese Ansätze ergeben sich jedoch

noch nicht aus diesem Wissen per se; vielmehr lassen sie sich erst entwickeln in der Konfrontation dieses Wissens mit Vorstellungen von humaner Gesellschaft, d. h. in unserem Fall, von humaner Arbeit. Das Geschichtsverständnis dieser Arbeit folgt so der Ansicht W. Diltheys, der schreibt: "Was wir unserer Zukunft als Zweck setzen, bedingt die Bestimmung der Bedeutung der Vergangenheit"¹⁾.

Der Gefahr eines Abgleitens in illusionäre oder utopische Vorstellungen ist zu entgehen, indem diese Ansätze gemessen werden an dem, was gesellschaftliche Realität ist, und welche Potentiale zu ihrer Veränderung sie objektiv in sich birgt. Das heißt: "die empirische Beobachtung muß in jedem einzelnen Fall den Zusammenhang der gesellschaftlichen und politischen Gliederung mit der Produktion empirisch und ohne alle Mystifikation und Spekulation aufweisen", denn "da, wo die Spekulation aufhört, beim wirklichen Leben, beginnt also die wirkliche, die positive Wissenschaft, die Darstellung der praktischen Betätigung, des praktischen Entwicklungsprozesses der Menschen."²⁾

Soziologie, in diesem Sinne begriffen als gesellschaftliche Praxis, reflektiert so ihre historische Bedingtheit und richtet ihr Erkenntnisinteresse auf reale Entwicklungsmöglichkeiten, die konkret historische Gesellschaft bietet. Diesem Anspruch versucht diese Arbeit zu entsprechen, indem zunächst eine theoretische Klärung des Gegenstandes erfolgt, der für die Industrie- und Betriebssoziologie zentral ist: der menschlichen Arbeit und deren gesellschaftliche Organisation. Dabei werden in einem soziologischen Begriff von Arbeit im Kapitel 2 Stellenwert und Bedeutung von Arbeit im menschlichen Lebensprozeß erörtert und die Bestimmtheit der Formen der Arbeitsorganisation durch die gesellschaftlichen Verhältnisse aufgezeigt. Möglichkeiten,

1) Dilthey, W., Der Aufbau der geschichtlichen Welt in den Geisteswissenschaften, hrsg. v. M. Riedel, Frankfurt 1970, S. 288

2) Marx, K., Die deutsche Ideologie, MEW Bd. 3, Berlin 1969, S. 21 und 27

die dem 'natürlichen' menschlichen Arbeitsvermögen inne-
wohnen, werden Formen von Arbeit gegenübergestellt, die
die kapitalistische Produktionsweise hervorgebracht hat.

In Kapitel 3 erfolgt eine Analyse der augenblicklich gängi-
gen Modelle einer 'humanen' Arbeitsorganisation auf deren
Zielrichtungen und mögliche Konsequenzen hin. Dabei wird
gezeigt, daß es keinen abstrakten Humanisierungsbegriff
geben kann, von dem ausgehend die 'Humanität' gesellschaft-
licher Arbeitsformen ein für allemal bestimmbar wäre, son-
dern daß das, was als human begriffen wird, sich aus dem
jeweiligen historischen zivilisatorischen Niveau einer Ge-
sellschaft und deren konkreter Konstellation ergibt. Aus
der Analyse der aktuellen arbeitsorganisatorischen Modelle
ergeben sich die relevanten Dimensionen, die für eine so-
ziologisch-theoretische Aufarbeitung der Humanisierungs-
problematik grundlegend sind. In ihrer strukturbedingten
Ambivalenz bilden diese Zieldimensionen das inhaltliche
Raster, das an das historische Material als Leitfaden der
Fragestellungen angelegt wird, um Variationsspielräume
und Fixpunkte in der Entwicklung des Humanisierungsgeden-
kens zu ermitteln.

Dies geschieht im historischen Teil, den Kapiteln 4 und 5.
Dort wird der Humanisierungsgedanke in der Geschichte der
deutschen und amerikanischen Industrie- und Betriebssozio-
logie von der Jahrhundertwende bis in die 30er Jahre hin-
ein rethematisiert in Gestalt einer 'Existentialgeschich-
te' der Betriebssoziologie, der es nicht so sehr um die
kumulative Entwicklung innerwissenschaftlicher Standards
geht, sondern die ihr Augenmerk auf die "mitbestimmende
Kraft außerwissenschaftlicher gesellschaftlicher Einflüs-
se und Formungskräfte"¹⁾ legt.

In der historischen und interkulturellen Betrachtung des
Humanisierungsgedankens wird die "nicht festgelegte und
entwickelbare Natur des Gegenstandes vermittelt, auf den
sich Soziologie als Wissenschaft bezieht"²⁾, aber auch die

1) Klages, H., Geschichte der Soziologie, München 1969,
S. 20

2) Jonas, F., Geschichte der Soziologie, Bd. 1, Hamburg
1968, S. 7

verschiedenartigen soziologischen Reflexionsformen dieses Gegenstandes vor dem jeweiligen sozialgeschichtlichen Hintergrund verdeutlicht.

Das durchgehend Allgemeine in den Humanisierungsvorstellungen der frühen Industriesoziologie macht dabei die Grenzen deutlich, denen spezifische soziologische Denkformen unterliegen, das jeweils Besondere offenbart die Spielräume dieser soziologischen Interpretations- und Deutungsmuster; ihre Konsequenzen für die gesellschaftliche Realität geben über die Möglichkeiten von Soziologie als gesellschaftlicher Praxis Aufschluß.

Im Schlußteil erfolgt eine theoretische Einordnung der Humanisierungsvorstellungen hinsichtlich ihrer betriebssoziologischen Bedeutung und ihrer Funktionen für die gesellschaftliche Wirklichkeit. Aus einer Analyse der inhaltlichen Wandlungen, der theoretischen Mängel und der Gründe für das weitgehende Scheitern der Humanisierungsbemühungen in der Geschichte der Industriesoziologie werden andeutungsweise Umrisse skizziert, die als Grundvoraussetzungen einer Theorie humaner Arbeitsgestaltung angesehen werden können. Sie sollen eine Einschätzung der gegenwärtigen Humanisierungsstrategien ermöglichen und auch Wege aufzeigen, denen, auch praktisch erfolgversprechende, soziologische Ansätze zu einer Theorie humaner Arbeitsgestaltung zu folgen hätten.

2. Arbeit und Humanisierung

Eine soziologische Betrachtung des Problembereichs 'Humanisierung der Arbeit' setzt eine gründliche Klärung dessen voraus, was unter den Begriffen Arbeit und Humanisierung zu verstehen ist; denn erst aus einem fundierten Verständnis dieser zentralen Begriffe heraus lassen sich die theoretischen Grundlagen schaffen, von denen ausgehend eine fruchtbare soziologische Analyse spezifischer Formen der gesellschaftlichen Organisation von Arbeit möglich ist.

2.1. Zu einem soziologischen Begriff von Arbeit

Obwohl Arbeit von elementarer Bedeutung für die menschliche Existenz ist, gibt es keine eindeutige Definition des Begriffes Arbeit.¹⁾ Wenn aber Arbeit nicht mit jeder menschlichen Aktivität, oder zumindest mit jeder bewußten Aktivität gleichgesetzt wird, dann bezeichnet Arbeit vorwiegend jenen Teil menschlichen Handelns, der der Sicherung der

1) Zum Begriff 'Arbeit' siehe u. a. Harms, B.: "Die Arbeit im weitesten Sinne ist jede einen äußeren Effekt auslösende Betätigung körperlicher oder geistiger Kraft; ..., wirtschaftliche Arbeit ist jede auf Bedarfsdeckung ... Erwerb gerichtete Betätigung körperlicher oder geistiger Kraft." 'Arbeit', in: Conrad, J., u.a. (Hrsg.), Handwörterbuch der Staatswissenschaften, Jena 1909, Bd. I. S. 572 f.; oder Weber, M., der Arbeit versteht als eine "an Dispositionen orientierte Leistung wirtschaftlicher Art", Arbeit ist bei ihm eine bestimmte Form von "wirtschaftlich orientiertem sozialen Handeln innerhalb der Verteilung und Verbindung menschlicher Leistungen zum Zwecke der Güterbeschaffung", Wirtschaft und Gesellschaft, Tübingen 1956, S. 82; Marcuse, H., definiert Arbeit folgendermaßen: sie ist "das Tun des Menschen als die Weise seines Seins in der Welt: wodurch er 'für sich' erst wird, was er ist, zu sich selbst kommt, die 'Form' seines Da-seins, seines 'Bleibens' gewinnt und ineins die Welt zur 'seinigen' macht." Kultur und Gesellschaft, Bd. 2, Frankfurt 1968, S. 31; oder schließlich Daheim, H.J., der es für zweckmäßig hält, "Arbeit im Sinne der Auseinandersetzung des Menschen mit der physischen, sozialen und kulturellen Umgebung menschlicher Gemeinwesen" aufzufassen. Berufssoziologie, in: König, R. (Hrsg.), Handbuch der empirischen Sozialforschung, Bd. 8, Stuttgart 1977, S. 10.

menschlichen Existenz und der Befriedigung der menschlichen Bedürfnisse dient. Ein erheblicher Teil dieser Arbeit bestand in der Geschichte immer in der Auseinandersetzung mit der Natur, um die für das menschliche Leben erforderlichen Subsistenzmittel zu erhalten.

Im Rahmen dieser Auseinandersetzung mit der Natur zum Zwecke der Sicherung der Subsistenz waren Menschen immer (von wenigen Ausnahmefällen abgesehen) auf die Kooperation mit anderen Menschen angewiesen, so daß sich die Auseinandersetzung mit der Natur und die Auseinandersetzung mit der mitmenschlichen Umwelt geradezu als zwei Grundprobleme der menschlichen Existenz erkennen lassen.

Als 'weltoffenes Mängelwesen' ist der Mensch darauf angewiesen, sich sowohl die materiellen Grundlagen als auch die gesellschaftlichen Formen seines Lebens zu 'erarbeiten', wobei er im Prozeß der Auseinandersetzung mit der Natur sich deren Kräfte entsprechend seinen Bedürfnissen nutzbar macht, und, durch diesen Prozeß vermittelt, bestimmte gesellschaftliche Beziehungen eingeht, die ihrerseits wiederum prägend auf diesen Prozeß zurückwirken.

Arbeit und Gesellschaft müssen so gesehen werden in der Dialektik ihrer gegenseitigen Bedingung, deren Verdeutlichung erreicht werden kann, indem man zu diesem Zwecke zunächst einmal von der gesellschaftlichen Formbestimmtheit der Arbeit abstrahiert und sich einige grundlegende Merkmale des 'natürlichen' menschlichen Arbeitsvermögens vor Augen führt.

Diesen Schritt unternimmt auch MARX, wenn er schreibt, daß der "Arbeitsprozeß ... zunächst unabhängig von jeder bestimmten gesellschaftlichen Form zu betrachten (ist)"¹⁾, und erklärt:

"Als Bildnerin von Gebrauchswerten, als nützliche Arbeit, ist die Arbeit daher eine von allen Gesellschaftsformen unabhängige Existenzbedingung des Menschen, ewige Naturnotwendigkeit, um den Stoffwechsel zwischen Mensch und Natur als das menschliche Leben zu vermitteln." 2)

1) Marx, K., Das Kapital, Bd. 1, MEW 23, Berlin 1969, S. 192

2) Ebenda, S. 57

Er führt weiter aus:

"Der Arbeitsprozeß ist zunächst ein Prozeß zwischen Mensch und Natur, ein Prozeß, worin der Mensch seinen Stoffwechsel mit der Natur durch seine eigene Tat vermittelt, regelt und kontrolliert. Er tritt dem Naturstoff selbst als eine Naturmacht gegenüber, die seiner Leiblichkeit angehörenden Naturkräfte, Arme und Beine, Kopf und Hand, setzt er in Bewegung, um sich den Naturstoff in einer für sein eigenes Leben brauchbaren Form anzueignen. Indem er durch diese Bewegung auf die Natur außer ihm wirkt und sie verändert, verändert er zugleich seine eigene Natur." 1)

Aus diesen Bemerkungen von MARX wird verständlich, daß von ihm und anderen versucht wurde, die Geschichte des Menschen als die Geschichte menschlicher Arbeit zu interpretieren. Arbeit unterliegt danach wie alle anderen Lebensbereiche fortwährenden Veränderungen; sowohl ihre empirische Gestalt als auch ihre theoretische Deutung nehmen in verschiedenen Phasen der menschlichen Entwicklung unterschiedliche Formen an.²⁾

Ebenso wie Arbeit insgesamt unterschiedlichen Interpretationen unterliegt, ist auch mit Beginn einer differenzierten Arbeitsteilung eine unterschiedliche Wertschätzung der verschiedenen Arten von Arbeit zu beobachten.³⁾ Während wissenschaftlichen, künstlerischen und religiösen Tätigkeiten auf nahezu allen gesellschaftlichen Entwicklungsstufen uneingeschränkte Hochachtung zuteil wurde, und auch die Tätigkeit in Politik und Kriegsführung gesellschaftlich stets anerkannt war, ist der produktiven Arbeit der Gütererzeugung, obwohl sie die eigentliche Grundlage aller anderen Tätigkeiten darstellt, nicht immer eine solch uneingeschränkte Wertschätzung zugekommen.

In der vorliegenden Arbeit geht es nun um die Frage, wie menschliche Ansprüche an ein befriedigendes Leben mit der

1) Marx, K., Das Kapital, Bd. 1., MEW 23, Berlin 1969, S. 57, Hvg. G. U.

2) Vgl. hierzu den Überblick bei Höfener, H., Versuch über die Arbeit, in: Hereth, M. (Hrsg.), Grundprobleme der politischen Ökonomie, München 1977, S. 11-40

3) Zum Problem der mit der beruflichen Teilung des gesellschaftlichen Arbeitsvermögens verbundenen sozialen Ungleichheiten und deren Auswirkungen auf das arbeitende Subjekt vgl. die Arbeiten von Beck, U./Bräter, M./Tramsen, E., Beruf, Herrschaft und Identität I und II, in: Soziale Welt, Jg. 27, 1976, H. 1 und 2, S. 8-14 und S. 180-205

Notwendigkeit von Arbeit in Einklang gebracht werden können, und wie Menschen auf die Tatsache reagiert haben, daß zwischen den Erfordernissen ökonomisch-rationeller Erstellung von Gütern und Dienstleistungen und 'menschenswürdigem Dasein' tendenzielle Spannungen bestehen. Diese liegen vorwiegend darin begründet, daß sich ab einem gewissen Stadium der Entwicklung der Produktivkräfte Arbeit zumeist "in dem Gegensatz von herrschender und beherrschter (disponierender und an Disposition orientierter) Arbeit verwirklicht", ¹⁾ daß der Prozeß der gesellschaftlichen Arbeitsteilung sich also fast immer in der Form hierarchischer Strukturen realisiert.

Während noch bis ins ausgehende Mittelalter hinein die bestehende Form von Arbeit und deren Aufteilung auf verschiedene Gruppen von Gesellschaftsmitgliedern als 'naturgegeben' und 'gottgewollt' angesehen wurde, begann im 18. und 19. Jahrhundert, vor allem durch das Vordringen rational-naturwissenschaftlichen Gedankengutes und durch das Stattfinden tiefgreifender gesellschaftlicher Strukturveränderungen, das herkömmliche Weltbild zu wanken und die historische Relativität gesellschaftlicher Existenzformen bewußt zu werden. Damit geraten in der weiteren geschichtlichen Entwicklung auch die bestehenden und die sich neu entwickelnden Arbeitsformen ins Zentrum der Auseinandersetzungen um die Möglichkeiten des menschlichen Lebens.

Einen ersten Höhepunkt erreicht diese Auseinandersetzung, als sich im 18. Jahrhundert infolge des aufklärerischen Liberalismus und der naturwissenschaftlichen Erfindungen deutliche Veränderungen der Produktions-, Arbeits- und Lebensverhältnisse einstellen.

Große Produktivitätsfortschritte in der Landwirtschaft, die Auflösung der alten, ständischen Agrarverfassung und die sinkenden Sterberaten setzten zusammen mit der schnell fortschreitenden Arbeitsteilung auf dem Lande große Men-

1) Marcuse, H., 1968, S. 43

gen von Menschen frei, für die die Nahrungsversorgung zu einem dringenden Problem wird. Mit der Aufhebung des 'Schollenzwangs' und der aufkommenden Institution des 'freien' Arbeitsvertrages entfallen auch die bisherigen Verpflichtungen der Besitzenden gegenüber ihrem Gesinde, das dadurch in eine drängende Notsituation gerät. Zusammen mit der Durchsetzung der Gewerbefreiheit bildet dieses so entstandene 'Armenproblem' die wichtigsten Voraussetzungen für das Entstehen von Manufakturen und den späteren Fabriken¹⁾ - eine Entwicklung, die von Max WEBER folgendermaßen beschrieben wird:

"Deshalb entstehen die ersten Fabriken in Deutschland als Armen- und Arbeiterfürsorgeanstalten mit zwangsweiser Einstellung. So wird die Entstehung des Werkstattsystems einfach eine Funktion der Bevölkerungskapazität des damaligen Wirtschaftssystems: als die Zunft nicht mehr ausreichte, der Bevölkerung den nötigen Nahrungsspielraum zu sichern, war die Möglichkeit des Übergangs zum Werkstattsystem gegeben." 2)

In dieser Epoche der frühen Industrialisierung entwickelten sich nun Arbeitsverhältnisse, die, gemessen an der Vorstellung der freien und selbständigen Handwerker Tätigkeit, zunehmend als problematisch und menschenunwürdig empfunden wurden.³⁾ Hier setzte historisch das Bemühen um eine Humanisierung der Arbeit ein.

Auf der Grundlage dieser allgemeinen gesellschaftlichen, ökonomischen und politischen Voraussetzungen einer sich vorwiegend privatwirtschaftlich entwickelnden Industrialisierung bildeten sich Arbeitsformen heraus, deren Kritik und deren Folgeerscheinungen zugleich Ansätze zu ihrer Überwindung eröffneten.

- 1) Zu einer gründlicheren Darstellung dieser Entwicklung vgl. Bolte, K.M., Entwicklung und Probleme der Berufsstruktur, in: ders. u.a., Deutsche Gesellschaft im Wandel, Bd. 2, Upladen 1970, S. 286 f.; ebenso auch Michel, E., Sozialgeschichte der industriellen Arbeitswelt, Frankfurt 1953, S. 54 f.
- 2) Weber, M., Wirtschaftsgeschichte, Berlin 1958, S. 150 f.
- 3) Eine eindrucksvolle Schilderung dieser Verhältnisse findet man bei Michel, E., 1953, S. 85 f., der von einer "Entartung der Bevölkerung durch die Fabrikarbeit" spricht.

Max WEBER charakterisiert diesen Zusammenhang, indem er zunächst die allgemeinen Voraussetzungen dieser Entwicklung beschreibt. Als solche nennt er:

1. Appropriation aller sachlichen Beschaffungsmittel als freies Eigentum autonomer Erwerbsunternehmen,
2. Marktfreiheit,
3. rationale, d. h. berechenbare und mechanisierbare Technik,
4. rationales, d. h. berechenbares Recht,
5. freie Arbeit, d. h. "daß Personen vorhanden sind, die nicht nur rechtlich in der Lage, sondern auch wirtschaftlich genötigt sind, ihre Arbeitskraft frei auf dem Markt zu verkaufen", das bedeutet das "Vorhandensein von Arbeitern, die sich formal freiwillig, tatsächlich durch die Hungerpeitsche gezwungen, anbieten."
6. Kommerzialisierung der Wirtschaft, d. h. "Möglichkeit der ausschließlichen Orientierung der Bedarfsdeckung an Marktchancen und Rentabilität".
7. Spekulation, indem Vermögen in frei Übertragbaren Wertpapieren ausgedrückt werden kann. 1)

In diesen Elementen des Kapitalismus, zusammen mit den menschenunwürdigen Arbeitsbedingungen,²⁾ sieht WEBER die Ursachen für die zunehmende Krisenhaftigkeit der Wirtschaft, unter der die abhängig Arbeitenden schwer zu leiden haben. Sie geben daher zugleich Anlaß zu einer Kritik an dieser Entwicklung. WEBER betont in diesem Zusammenhang:

"Krisen im weitesten Sinn ... hat es von jeher gegeben und Überall gegeben. Aber es ist ein Unterschied, ob ein chinesischer oder japanischer Bauer hungert und dabei weiß, daß die Gottheit ihm nicht günstig ist ..., oder ob die Gesellschaftsordnung als solche auch gegenüber dem letzten Arbeiter für die Krise verantwortlich gemacht werden kann. Im ersten Fall wird die Orientierung an der Religion erfolgen, im letzteren Fall aber erscheint das Menschenwerk als schuldig, und der Arbeiter wird daraus die Folgerung ziehen, daß es geändert werden muß: rationaler Sozialismus wäre ohne die Krise niemals entstanden." 3)

Im Rahmen dieses 'rationalen Sozialismus' entwickelte sich ein Arbeitsbegriff, der als Ausgangspunkt für Bestrebungen zur Verbesserung der Arbeitsverhältnisse betrachtet werden

1) Weber, M., 1958, S. 240 ff.

2) Zur Darstellung der damaligen inhumanen Arbeitsverhältnisse vgl. Engels, F., Die Lage der arbeitenden Klassen in England, Leipzig 1845

3) Weber, M., 1958, S. 251

kann. Er wendet sich gegen die Auffassung von der Notwendigkeit der bestehenden menschenunwürdigen Arbeitsbedingungen ebenso wie gegen den gesellschaftlichen 'Zwangscharakter' dieser Arbeit. Am prononciertesten wird er von Karl MARX vertreten, der feststellt, daß Arbeit in ihren bisherigen historischen Formen der "Sklaven-, Fronde- und Lohnarbeit" stets "äußere Zwangsarbeit" war. Er folgert daraus jedoch nicht, daß Arbeit grundsätzlich immer und ihrem Wesen nach eine solche sei, sondern er stellt fest, daß menschliche Arbeit als "Überwindung von Hindernissen an sich Betätigung der Freiheit (ist)"¹⁾, und daß durch Arbeit "die äußeren Zwecke den Schein bloß äußerer Naturnotwendigkeit abgestreift erhalten und als Zwecke, die das Individuum erst setzt, gesetzt werden";²⁾ Arbeit ist mithin zu begreifen als "Selbstverwirklichung, Vergegenständlichung des Subjekts";³⁾ dieses erlangt hierdurch die "reale Freiheit, deren Aktion eben die Arbeit (ist)".⁴⁾ Arbeit erfolgt danach also nicht nur zum Zweck der Bedürfnisbefriedigung, sondern ist Befriedigung. Diesen Charakter kann Arbeit in der materiellen Produktion jedoch nur erhalten, indem sie

"zugleich allgemeine Arbeit ist, nicht Anstrengung des Menschen als bestimmte dressierte Naturkraft, sondern als Subjekt, das in dem Produktionsprozeß nicht in bloß natürlicher, naturwüchsiger Form, sondern als alle Naturkräfte regelnde Tätigkeit erscheint." 5)

Die durch Arbeit erreichbare Emanzipation von den Naturmächten und die Abschüttelung gesellschaftlicher Zwänge sind für MARX demnach die entscheidenden Voraussetzungen für Arbeit als Selbstverwirklichung des Individuums, "was keineswegs meint, daß sie bloßer Spaß sei, bloßes amusement", vielmehr bleibt sie auch unter diesen Bedingungen "gerade zugleich verdammtter Ernst, intensivste Anstrengung." 6)

1) Marx, K., Grundrisse der Kritik der politischen Ökonomie, Frankfurt/Wien o. J., S. 505

2) Ebenda

3) Ebenda

4) Ebenda

5) Ebenda

6) Ebenda

Damit sind im Marxschen Arbeitsbegriff, der in der Auseinandersetzung mit den Arbeitsverhältnissen der frühen Industrialisierung entstand, die entscheidenden Probleme einer Arbeitshumanisierung angedeutet. Die wesentliche Triebfeder aller Humanisierungsbemühungen liegt danach im Auseinanderfallen der jeweils spezifischen Formen von Arbeit und den an sich jeweils möglichen Arbeitsformen des Menschen.

MARX sieht, daß die durch Arbeit sich bildenden gesellschaftlichen Verhältnisse die arbeitenden Individuen zueinander in Beziehungen setzen, die Über- und Unterordnungen mit sich bringen, die das Schicksal ganzer Gruppen von Gesellschaftsmitgliedern in bestimmte Sphären des Arbeitsprozesses verorten und die dazu tendieren, sich zu verselbständigen und einen quasi-natürlichen Charakter anzunehmen. Dabei geraten die in der Arbeit vorhandenen Möglichkeiten einer kontinuierlichen Verbesserung der Lebensverhältnisse leicht aus dem Blickfeld, so daß eine vordringliche Aufgabe gesellschaftlicher Praxis ihmzufolge darin besteht,

"den Stoffwechsel mit der Natur rationell zu regeln, unter ... gemeinschaftliche Kontrolle zu bringen, statt von ihm als von einer blinden Macht beherrscht zu werden, ihn mit dem geringsten Kraftaufwand und unter den (der) menschlichen Natur würdigsten und adäquatesten Bedingungen (zu) vollziehen. Aber es bleibt dies immer ein Reich der Notwendigkeit." 1)

Als solche Notwendigkeit durchzieht die Gestaltung und die Deutung menschlicher Arbeit die gesamte Geschichte des menschlichen Daseins. Als eine solche Notwendigkeit müssen auch alle in der Geschichte auffindbaren Bemühungen um eine humanere Gestaltung von Arbeit erkannt werden.

Diese Bemerkungen zum Arbeitsbegriff erschienen notwendig, um ein Verständnis menschlicher Arbeit zu vermitteln, das zum einen den Ganzheitscharakter menschlicher Arbeit als den Prozeß der Daseinsgestaltung enthält, zum anderen jedoch auch erkennen läßt, welche Grenzen dem Bestreben um eine Humanisierung der Arbeit, unabhängig von spezifischen Gesellschaftsformen, gesteckt sind.

1) Marx, K., Das Kapital, Bd. 3, Berlin 1929, S. 316;
zit. n. Marcuse, H., 1968, S. 48, Hvg. G.W.

Aus diesem Überblick wird jedoch auch ersichtlich, daß sowohl die empirische Gestalt der gesellschaftlichen Organisation von Arbeit, als auch deren jeweilige gesellschaftliche Deutung, starken Veränderungen unterliegt. Nicht nur das, was Arbeit empirisch ist, sondern auch das, was über Arbeit gedacht wird, macht die Realität menschlicher Arbeit aus. In diesem Sinne kommt einer Analyse der Humanisierungsbestrebungen eine besondere Bedeutung zu, sind diese doch als Deutungsmuster gesellschaftlicher Realität zugleich ein Teil dieser Realität, die sich in ihnen offenbart. Humanisierung der Arbeit wird so auch zu einem Symbol verändernder Interpretation gesellschaftlicher Wirklichkeit.¹⁾

Der wandelbare Charakter menschlicher Arbeit in seiner empirischen und in seiner interpretativen Dimension legt es nahe, auch die aktuellen Probleme einer Arbeitshumanisierung vermittels einer soziologischen Analyse historischer Vorstellungen zu menschengerechter Arbeitsorganisation anzugehen. Jenseits aller, aus der Natur des Menschen und seiner Arbeit sich ergebender Unveränderbarkeiten, ist Arbeit doch immer gesellschaftliche Arbeit. D. h. Grenzen in der Veränderbarkeit von Arbeit errichten nicht nur anthropologische Bedingungen, sondern darüber hinaus auch die gesellschaftlichen Verhältnisse, unter denen gearbeitet wird.

In einer soziologischen Analyse der Möglichkeiten und Grenzen einer Umorganisation von Arbeit unter humanitären Gesichtspunkten muß es also darum gehen, auf der Basis der grundlegenden Natur menschlicher Arbeit gleichzeitig die Potentiale aufzuzeigen, die gesellschaftlich zu ihrer Veränderung vorhanden sind.

Die der heute ablaufenden Humanisierungsdiskussion innewohnenden Potentiale festzustellen wird möglich, indem das,

1) Zu einer näheren Bestimmung des Verhältnisses von gesellschaftlicher Realität, deren Symbolen und von Soziologie vgl. Helle, H. J., Soziologie und Symbol, Köln 1969

was in den letzten Jahrzehnten an Bemühungen um eine Humanisierung der Arbeit in der Industriesoziologie alles unternommen wurde, einer kritischen Analyse unterzogen wird.

Es entsteht so die Notwendigkeit, in vielfältigen historischen empirischen Erscheinungen einerseits das bestimmende Allgemeine zu erkennen, andererseits aber auch das jeweils Besondere aufzuzeigen. Aus diesem Grund bietet es sich für einen Beitrag zu einer Theorie humaner Arbeitsbedingungen an, auf der Basis der hier entworfenen Vorstellungen vom Charakter menschlicher Arbeit und nach einer Klärung des Humanisierungsbegriffes die besonderen Schwerpunkte der gegenwärtigen Humanisierungsdebatte herauszudestillieren und diese mit der Entwicklung des Humanisierungsproblems in der Geschichte der Industriesoziologie zu vergleichen.

Es wird mithin Aufgabe der weiteren Untersuchungen sein, im Verfolg der, in einer Analyse der gegenwärtigen Humanisierungsdebatte zu gewinnenden zentralen Fragestellungen, das grundlegend Durchgängige in der bisherigen gesellschaftlichen Organisation von Arbeit in kapitalistischen verfaßten Wirtschaftssystemen insoweit darzustellen, als es sich in der soziologischen Forschung niedergeschlagen hat. Dabei ist es zunächst ermutigend, auf H. POPITZ zu vertrauen, der angesichts des Zusammenhangs von der gesellschaftlichen Realität der Arbeitsorganisation mit der Theoriebildung über sie, meint: "Die Vielfältigkeit der Erscheinungen der so unraessend, daß wohl keine Theorie der Industriearbeit erfunden werden könnte, die völlig falsch wäre."¹⁾

1) Popitz, H., u. a., Technik und Industriearbeit, Tübingen 1957, S. 27

2.2. Zur Bedeutung des Humanisierungsbegriffs

Indem Arbeit im Zuge der Industrialisierung zum Problem wird, bringt sie gleichzeitig Bestrebungen zu ihrer 'Humanisierung' hervor. Der Begriff 'Humanisierung der Arbeit' muß daher gesehen werden

1. als Reaktion auf die Veränderungen der gesellschaftlichen Form von Arbeit,
2. als Kritik der bestehenden Arbeitsverhältnisse,
3. als Forderung nach Veränderung der bestehenden Organisation von Arbeit.

Humanisierung der Arbeit ist somit nicht nur Produkt idealistischer Vorstellungen, sondern stellt eine begriffliche Widerspiegelung der Realität materieller Produktion dar. In ihrer untrennbaren Verbundenheit mit der gesellschaftlichen Entwicklung der Produktionsorganisation sind die Inhalte von Humanisierungsvorstellungen zum einen historischen Veränderungen unterworfen, zum anderen sind sie in ihrer jeweiligen Ausprägung von den bestehenden Interessengegensätzen in einer Epoche beeinflußt.

In seiner allgemeinsten Bedeutung bezeichnet der Begriff Humanisierung der Arbeit das Bestreben, die, durch eine Vielzahl von Zwängen in der industriellen Arbeit eingeschränkten, Möglichkeiten der Selbstverwirklichung des Menschen in der Arbeit zu erweitern. Dieses Bestreben tendierte seinem Anspruch nach von jeher dahin, physische und psychische Belastungen abzubauen, Menschenwürde und Freiheit in der Arbeit zu verwirklichen und die sozio-emotionalen Bedürfnisse der arbeitenden Menschen zu realisieren.

Mit diesem generellen Anspruch durchzieht der Humanisierungsgedanke die gesamte Geschichte der industriellen Arbeit, bringt aber in den verschiedenen historischen Entwicklungsetappen durchaus unterschiedliche Inhalt und Ziele hervor.

Obwohl der Begriff Humanisierung Hoffnung und Vorwurf zugleich enthält, die Hoffnung nämlich auf Erleichterung des

'Arbeitsleids' und den Vorwurf der Unmenschlichkeit der Arbeitsbedingungen, sind es nicht nur subjektive Kategorien wie Hoffnung und Vorwurf, die die Ambivalenz des Begriffes ausmachen. Immer schon bewegten sich Vorstellungen zur Humanisierung der Arbeit in dem Dilemma, neben den Ansprüchen auf eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen gleichzeitig den ökonomischen und politischen Erfordernissen von Produktivitätssteigerung und Herrschaftssicherung genügen zu müssen. Damit enthält der Humanisierungsbegriff eine treffende Charakterisierung der objektiven gesellschaftlichen Verhältnisse, denn in dieser grundsätzlichen Ambivalenz des Begriffes wird die gegensätzliche Interessenstruktur einer Gesellschaft erkennbar, deren objektive materielle Bedingungen gerade auch durch die mit Humanisierungsmaßnahmen intendierten neuen Formen der Arbeitsorganisation möglicherweise mehr oder weniger weitreichenden Veränderungen zugeführt werden können.

Damit wird deutlich, daß Humanisierungsmaßnahmen von den verschiedenen Positionen der unterschiedlichen Interessenslagen her recht unterschiedlich beurteilt werden¹⁾, da sie die Gefahr oder die Möglichkeit in sich zu bergen scheinen, das, was die Basis verschiedenartiger gesellschaftlicher Interessen ausmacht, die gesellschaftliche Organisation von Arbeit, entscheidend zu beeinflussen.

• SERAG begründet diese weitreichende Bedeutung des Humanisierungsproblems z. B. mit folgender Feststellung:

„Arbeit wird der Hauptmodus der Exteriorisierung des Menschen in der industriellen Gesellschaft: er befindet sich an dem Ort, wo jener den größten Teil seiner Zeit verbringt, die Personen, mit denen er zusammenkommt, die Kultur, die die seine wird. Die Umwandlung der Arbeitsbedingungen, die Lösung der Probleme, welche

... die unterschiedlichen Aussagen einerseits von H.O. (Hrsg.), Humanisierung der Arbeit als arbeitspolitische und gewerkschaftliche Aufgabe, (Köln 1974; und andererseits Schleyer, a.a.O., Möglichkeiten und Grenzen einer Humanisierung der Wirtschaft, in: Bund katholischer Unternehmer (Hrsg.), Arbeitswelt menschlicher gestalten - Humanität und Rentabilität ein Widerspruch?, Köln 1974, S. 15-22

die Organisation der Arbeit stellt, hängen nicht mehr von einfachen Reformen ab; sie betreffen das ganze Sein unserer Gesellschaft und bestimmen ihre Zukunft." 1)

Aus dieser Tragweite des Humanisierungsproblems, das innerhalb einer pluralistisch und gegensätzlich strukturierten Gesellschaft die Belange der in verschiedene Sphären des Produktionsprozesses eingebundenen gesellschaftlichen Gruppierungen in ganz unterschiedlicher Weise berührt, wird so zunächst die Interessenbedingtheit der inhaltlichen Ausprägungen des Humanisierungsbegriffs deutlich; die historisch-kulturell bedingte Bestimmung von 'Humanisierung' läßt sich im Weiteren aus einem Rückblick auf Inhalte der Humanisierungsdiskussion im 19. Jahrhundert ermesen.

So war z. B. im 19. Jahrhundert die Abschaffung der Kinderarbeit - heute eine Selbstverständlichkeit - noch äußerst umstritten, ja, der eigentliche Fortschritt in der zunehmenden Mechanisierung wurde von einigen gerade in der Möglichkeit gesehen, mehr Kinder zu beschäftigen:

"Jede Verbesserung in dem Maschinenwesen strebt dahin, die menschliche Arbeit gänzlich entbehrlich zu machen oder die Kosten derselben dadurch zu verringern, daß statt der Männer Frauen und Kinder, oder statt gelernter Handwerker, gewöhnliche Handarbeiter dabei beschäftigt werden können." ... "Dieses Bestreben, bloß Kinder mit wachsamem Auge und geschwinden Fingern statt erfahrenere Arbeiter zu beschäftigen, zeigt, wie sehr das Dogma von der Teilung der Arbeit nach Geschicklichkeitsgraden von den aufgeklärten Manufakturisten beiseite geschoben worden ist." 2)

Gleichzeitig wird damals aber auch schon die in der Mechanisierung liegende 'Humanisierungschance' des 'job rotation' erkannt:

"Da er (der Arbeiter - G.W.) nur die Arbeit eines geordneten Mechanismus zu leiten hat, so wird er mit seiner Beschäftigung bald vertraut, und er geht von einer Maschine zu einer anderen über, so bringt er Abwechs-

1) Sebag, L., Marxismus und Strukturalismus, Frankfurt 1967, S. 59

2) Ure, A., Das Fabrikwesen in wissenschaftlicher, moralischer und commercieller Hinsicht, Leipzig 1835; teilw. abgedruckt in: Fürstenberg, F., Industriesoziologie I, Neuwied 1966², S. 33 f., Hvg. G.W.

lung in seine Arbeit und erweitert seine Ansichten, indem er über die allgemeinen Kombinationen nachdenkt, welche aus seiner und seiner Gefährtin Arbeit hervorgehen." 1)

Einige Jahrzehnte später bereits proklamiert der Philosoph, Nationalökonom und Pädagoge F. A. LANGE ein wesentlich umfassenderes und den heutigen Vorstellungen nahekommendes Humanisierungsideal:

"Nicht der berechnende Verstand des Bauern und des zünftigen Handwerkers kann uns hier Vorbild sein, sondern wir müssen die Wirkung von der Steigerung reiner Lebensfreuden, von der Ausbreitung geistiger und durchgeistigter sinnlicher Genüsse, endlich aber von einer Vertiefung des Gemüthslebens und Veredelung des Charakters erwarten, wie sie sich nur ergeben kann, wenn den gedrückten Volksklassen, wie schon Owens es wollte, außer den materiellen Verbesserungen auch Muße und Geselligkeit unter freien und neuen Formen geboten werden." 2)

Ebenso wie die Abschaffung der Kinderarbeit war auch die Verkürzung des bis Ende des 19. Jahrhunderts üblichen Arbeitstages von 13 - 14 Stunden durchaus keine Selbstverständlichkeit und mußte hart erkämpft werden.³⁾

Gleichzeitig jedoch gab es zu dieser Zeit bereits fortschrittliche Unternehmer, die umfassende betriebsdemokratische Humanisierungsversuche unternahmen:

So gründete Ernst ABBE 1891 in Jena die Carl-Zeiß-Stiftung, wobei er eine Arbeitsverfassung erließ, "die die Menschenwürde, die Achtung der menschlichen Persönlichkeit in den Mittelpunkt rückt und darauf ausgeht, ein dauerndes Arbeitsverhältnis zu schaffen."⁴⁾ Er führte Arbeitslosengeld, Pensionskassen und Gewinnbeteiligung ein, begründete eine Betriebsdemokratie durch Arbeiterausschüsse (später Betriebsräte) und vergab Stipendien für die Ausbildung von Arbeiterkindern.⁵⁾

1) - Ure, A., 1966² (1835); S. 33

2) Lange, F.A., Die Arbeiterfrage, Duisburg 1865; Faksimile-Nachdruck der Erstausgabe in: Duisburger Hochschulbeiträge 4, hrsg. v. Schoeps, J.H., Duisburg 1975, S. 6

3) Vgl. die Ausführungen H. Herkners in Kap. 4.3.2. dieser Arbeit

4) Schomerus, F., Die soziale Betriebspolitik der Zeißwerke mit besonderer Berücksichtigung der Carl-Zeiß-Stiftung; in: Briefs, G. (Hrsg.), Probleme der sozialen Betriebspolitik, Berlin 1930, S. 27 f.

5) Schomerus, F., 1930, S. 27 f.

Auch H. FREESE ist zu den Pionieren einer demokratischen Arbeitshumanisierung zu rechnen. Im Jahre 1886 (!) ging er "durch Einberufung einer Arbeitervertretung zum konstitutionellen System" in seiner Fabrik über.¹⁾ Er bildete 'Arbeiterausschüsse' und ein 'Arbeiterparlament', deren Mitglieder in unmittelbarer, geheimer Wahl bestimmt wurden und das Recht hatten, über die Inhalt der Arbeitsordnung und über Vorschriften zum Verhalten der Arbeiter in der Fabrik mitzubestimmen.

Beide Formen derart humanisierter Betriebsverfassung existierten über Jahrzehnte hinweg und kamen erst durch Einflüsse zum Erliegen, die keine betriebsinternen Ursachen hatten: Unter dem Druck einer radikalisierten Gewerkschaftsbewegung "empfangen die Arbeiterausschüsse (ihre Rolle) nunmehr von außerbetrieblichen Kampffronten her", wodurch diese Experimente letztlich scheiterten.²⁾

Aus diesen historischen Einblendungen wird deutlich, daß der Bedeutungsgehalt des Humanisierungsbegriffes neben einer interessenbedingten Prägung auch eine zeitgeschichtliche erfährt.

Damit sind wesentliche Ursachen der Heterogenität an Vermutungen, Inhalten, Interpretationen und philosophischen und anthropologischen Deutungen, die auch die heutige Humanisierungsdiskussion kennzeichnen, angesprochen. Auf diesem Hintergrund darf die Vielzahl und Vielfalt unterschiedlicher Auffassungen von Humanisierung keinesfalls nur als rigorose Willkür oder gar Ignoranz der entsprechenden Autoren gedeutet werden; vielmehr ist sie das Resultat historischer und politisch-ökonomischer Faktoren.

Das bedeutet, daß der Versuch, eine inhaltliche Bestimmung des allgemeinen Humanisierungsbegriffes über raum-zeitliche Begrenzungen hinweg zu finden, von vornherein zum Scheitern verurteilt ist. Aussagen über die Gesellschaft, den Menschen oder die Arbeit geraten häufig zu Globaldeutungen mit spekulativem Charakter, die wenig zur Lösung

1) Freese, H., Die konstitutionelle Fabrik, Jena 1922⁴ (1909), S. 2 ff.

2) Michel, E., 1953, S. 166

der aktuellen Probleme beitragen. Denn indem man versucht, Erkenntnisse über den Menschen schlechthin, die Gesellschaft überhaupt und die Arbeit im allgemeinen zu formulieren, verliert man aus dem Bewußtsein, daß Gesellschaft, Mensch und Arbeit nur durch Einbezug ihrer historischen Dimension verstehbar und damit erklärbar werden.

Eine solche, den konkreten historischen Zusammenhang einbeziehende Betrachtung aber setzt voraus, Gesellschaft als etwas zu erkennen, das nicht als ein mechanischer Regelablauf, als das Wirken autonomer, exogener Gesetzmäßigkeiten analog den Naturwissenschaften verstanden werden kann, sondern als etwas vom Menschen Gestaltetes.

Für unseren Zusammenhang bedeutet dies die Notwendigkeit, Gesellschaft als etwas Machbares, Gestaltbares und Veränderbares zu begreifen, mithin auch Menschen als historische Produkte und Produzenten konkreter sozialer Realität wahrzunehmen.

In einer Analyse aktueller und historischer Humanisierungsbestrebungen kommt es somit weniger darauf an, sich an einem abstrakten, ahistorischen Humanisierungsbegriff zu orientieren, vielmehr müssen, ausgehend von der generell im Humanisierungsbegriff postulierten Verbesserungsfähigkeit bestehender gesellschaftlicher Verhältnisse, diese konfrontiert werden mit realen Möglichkeiten menschlicher Arbeitsgestaltung, um daraus Ansätze für Humanisierungsstrategien zu entwickeln.

Ein kurzer Überblick über verschiedene Inhalte aktueller Humanisierungsbegriffe zeigt, daß die Ergebnisse einer solchen Konfrontation durchaus unterschiedlich ausfallen, je nachdem, welchem Ort innerhalb der bestehenden pluralistischen Interessenstruktur der jeweilige Autor zuzuordnen ist.

Hr Eugen KSCHE stellt sich z. B. das in der Humanisierungsarbeit angesprochene Problem von 'Freiheit und Produktivität' in einer 'neuen Weise', nämlich als

"die Frage nach der notwendigen, wünschbaren und erreichbaren Qualität des Lebens. In dem geschichtlichen Fortschritt, der uns als Aufgabe gezwungenermaßen bevorsteht, müssen Arten der Produktivität gefunden und zustandegebracht werden, die es ermöglichen, sich nun mit ihnen voll zu identifizieren, so daß die Industriearbeit nicht nur die materiellen Bedingungen der Freiheit schafft - und dies durch politisch und ökonomisch gesichert organisierten Einbezug aller in die Produktionsprozesse -, sondern selbst zu einem Bereich der angestrebten Selbstverwirklichung des Menschen werden kann." 1)

Eine ganz ähnliche Humanisierungsvorstellung läßt H. P. BAHRDT erkennen, wenn er meint, es müssen Organisationsformen gefunden werden, die es gestatten,

"daß Arbeit überhaupt den Rang eines menschlichen Handelns hat, das heißt aus Handlungen besteht, die einen Anfang und ein Ende haben, in denen man erlebt, wie ein Objekt durch eigenen Eingriff verändert wird oder ein Prozeß durch aufmerksame Eingriffe gesteuert wird, und während derer die Menschen, mit denen man es zu tun hat, als Personen erlebt werden, nicht nur als reagierende Objekte oder unberechenbare 'black-boxes'." 2)

Er betont gleichzeitig:

"Aber weder läßt sich aus 'kapitalistischem Geist' noch aus den Bewegungsgesetzen des Kapitalismus deduzieren, wie die Alltagssituationen der betroffenen Arbeiter im einzelnen aussehen." 3)

F. VILMAR nennt drei 'Kategorien der Inhumanität' des aktuellen Arbeitslebens, nämlich:

- Existenzbedrohung und Ausbeutung
- Psycho-physisches Arbeitsleid
- Fremdbestimmung," 4)

denen drei Gruppen von Humanisierungsstrategien entsprechen. Er weist mit Nachdruck darauf hin, daß die Kategorie der Existenzbedrohung und Ausbeutung grundlegend ist, und behauptet deren weitgehende Ausklammerung aus wissenschaftlichen Humanisierungsbestrebungen:

Hefte, Sonderheft Arbeitswelt, 32. Jg., H. 4, April 1977, S. 3

- 2) Bahrdt, H.P., Die kleinen Freiheiten und die große Emanzipation, Frankfurter Hefte, Sonderheft Arbeitswelt, 32. Jg., H. 4, April 1977, S. 4
- 3) Ders., Pragmatische Überlegungen zur Entwicklung der Industriearbeit, ebenda, S. 47
- 4) Vilmar, F. (Hrsg.), Menschenwürde im Betrieb, Reinbek 1973, S. 22

"man regt sich (mit Recht) darüber auf, daß Menschen an monotonen Arbeitsplätzen stehen, aber das, was für die Arbeitenden am drückendsten ist: daß andere den Gewinn ihrer Arbeit einstecken und willkürlich über ihre Arbeitsplätze bestimmen, nimmt man als Naturgegebenheiten hin ..." 1)

Noch deutlicher macht W. LEMPERT die "sozialen Systembedingungen kapitalistischer Gesellschaften als Humanisierungsbarrieren"²⁾ verantwortlich, wenn er schreibt:

"Daß die Interessen privater Kapitaleigner (...) an der Erwirtschaftung hoher und/oder langfristig gesicherter Gewinne nicht nur in der Vergangenheit die Entstehung des Fabriksystems gesteuert haben (...), sondern in kapitalistischen Ländern auch gegenwärtig sowohl die Richtung und das Tempo der Entwicklung und ... die Ausfüllung an sich vorhandener arbeitsorganisatorischer Spielräume an technischen Anlagen bestimmen, geht besonders aus neueren Untersuchungen ... hervor." 3)

Er folgert daraus:

"Erst jenseits kapitalistischer Produktionsverhältnisse dürfte es möglich sein, Industriearbeit so komplex, variabel, kooperativ und demokratisch zu gestalten, daß die Mehrzahl der Arbeitenden in ihrem Vollzug nicht nur vorhandene Fähigkeiten einsetzen und funktionale Qualifikationen hinzu erwerben, sondern auch ihr innovatives Potential erweitern kann." 4)

Mit einer derart radikalen Position, wie sie hier im Humanisierungsverständnis LEMPERTs zum Ausdruck kommt, läßt sich jedoch kaum Klarheit in der Humanisierungsdebatte erreichen, läßt sich wohl kaum eine wirkungsvolle Verbesserung der Arbeitsverhältnisse herbeiführen.

Zu Recht kritisiert daher VILMAR diese "unwirkliche Alternative von Systemerhaltung und Systemüberwindung", die "jede Teilnahme an den tatsächlich möglichen und notwendigen Systemveränderungsprozessen unmöglich (macht)." ⁵⁾ Er entwickelt seinerseits eine Humanisierungsauffassung, die aus "Grundelementen einer betriebsdemokratischen Theoriebildung" die Entwicklung kurz- und langfristiger Humani-

1) Vilmar, F. (Hrsg.), 1973, S. 22

2) Lempert, W., Industriearbeit als Lernprozeß?, in: Soziale Welt, Jg. 28, H. 3, 1977, S. 317

3) Ebenda

4) Ebenda, S. 321

5) Vilmar, F., 1973, S. 26 f.

sierungsstrategien zuläßt und kommt dabei zu der Schlußfolgerung, "daß Strategien der Humanisierung und Demokratisierung sich keineswegs auf den betrieblichen oder unternehmerischen Bereich beschränken dürfen, sondern daß sie ebenso wirksame Maßnahmen zur Kontrolle und zu einer Stabilitäts- und Wohlfahrtsplanung der Gesamtwirtschaft mit umschließen müssen." ¹⁾

Auch die Gewerkschaften bewegen sich mit ihrem Verständnis von einer Humanisierung der Arbeitswelt in einer ganz ähnlichen Richtung. Sie gehen davon aus, daß sich aufgrund der in Bewegung geratenen Strukturen der Arbeitsvollzüge Möglichkeiten bieten, eine Reduzierung der Belastung an eine Ausweitung von Qualifikation und Disposition der Arbeitenden zu koppeln, und erheben die Forderung, sich in einem 'kollektiven Lernprozeß' ein Konzept von 'Mindestnormen' zu erkämpfen, das folgende Dimensionen zu umfassen habe:

- einen Abbau der physisch-psychischen Belastungen, die sich durch Umgebungseinflüsse ergeben,
- einen Abbau der physisch-psychischen Belastungen, die sich durch arbeitsplatzspezifische Leistungsanforderungen ergeben,
- eine Erhöhung der qualifikatorischen Anforderungen,
- eine Ausweitung der dispositiven Anforderungen. ²⁾

Mit diesen Humanisierungszielen werden Möglichkeiten aufgezeigt, Veränderungen in der Struktur der Organisation von Arbeit einzuleiten, die ihren Ausgang von den konkreten, vorfindbaren gesellschaftlichen Gegebenheiten nehmen und die vorhandenen Innovationspotentiale dieser Gesellschaft nutzen.

Als ein erfolgsversprechender Schritt auf diesem Wege ist auch der Versuch des SOFI in Göttingen zu werten, in einem 'Restriktivitäts-Konzept' Humanisierung negativ zu defi-

1) Vilmar, F., 1973, S. 24

2) Dombois, R./Schumann, M., Mindestnormen als Humanisierung. Überlegungen zu einem Konzept gewerkschaftlicher Arbeitsgestaltungspolitik, in: Kursbuch 43, Berlin 1976, S. 83 ff.

nieren: als Aufhebung von "Abweichungen besonders inhuman erscheinender Arbeitsformen von in der Gesellschaft bereits enthaltenen und u. U. partiell realisierten Potenzialen humaner Arbeit."¹⁾

Unter solchen Abweichungen sind "konkrete Einschränkungen menschlicher Lebensmöglichkeiten und gesellschaftlichen Handlungsvermögens"²⁾ zu verstehen. Einschränkungen menschlicher Lebensmöglichkeiten ergeben sich danach vor allem durch Arbeitsformen, deren Restriktivität gekennzeichnet ist durch hohe körperliche oder psychische Belastungen, geringe Qualifikationen, kleinen Dispositionsspielraum und wenig Interaktionschancen. Das gesellschaftliche Handlungsvermögen wird eingeschränkt durch ökonomische Veränderungsbarrieren, durch Behinderung des kollektiven Handlungsspielraums des 'betrieblichen Gesamtarbeiters' (durch Hierarchisierung, Partikularisierung, Qualifikations- und Statusdifferenzierung etc.), durch Einschränkung des individuellen Handlungsvermögens vermittelt ökonomischer Zwänge (z. B. Zulagen, Prämien), durch Gesundheitsgefährdungen und den Zwang zu passiver subjektiver Verarbeitung des erfahrenen Arbeitsleids, durch Verkümmern der sozial-kommunikativen und kognitiven Fähigkeiten bis hin zur apathischen, resignativen Anpassung.³⁾

Mit einer solchen, soziologisch 'handhabbaren' Definition von Humanisierung der Arbeit, die für die Zwecke einer empirischen Analyse erarbeitet wurde, wird sowohl die subjektive Dimension des Arbeitsleids als auch die objektive Dimension der strukturellen gesellschaftlichen Bedingungen angesprochen. Sie bezieht die Erkenntnis der historischen Relativität jeglicher Humanisierungsvorstellung ebenso ein wie das Wissen um die sozio-strukturelle Bedingtheit der betrieblichen Arbeitsorganisation und kann damit auch als Leitfaden für das weitere Vorgehen dienen.

1) SuFI, Probleme restriktiver Arbeit (unveröffentl. Zwischenbericht), Göttingen 1976, S. 4

2) Ebenda

3) Ebenda, S. 8 f.

Das hier ausschnittsweise dargestellte Spektrum von Humanisierungsvorstellungen macht in seiner Vielgestaltigkeit sowohl die Schwierigkeiten deutlich, denen sich eine soziologische Beschäftigung mit einer Humanisierung der Arbeit gegenübergestellt sieht, als auch die Schwerpunkte, die in einer Analyse des Problems zu verfolgen sind.

Für eine soziologische Betrachtung der Inhalte einzelner Humanisierungsbegriffe ergibt sich damit die Aufgabe herauszufinden, welche normativen Orientierungen darin jeweils enthalten sind und welche interessenbedingten Verkürzungen dadurch vorgenommen werden. Für eine Analyse der Humanisierungsrealität bedeutet dies, daß das Hauptaugenmerk einer solchen Untersuchung auf den jeweils konkreten gesellschaftlichen Bedingungen der Entstehung spezifischer Formen der Arbeitsorganisation sowie auf den sie begründenden Interessen zu liegen hat, ebenso wie auf den besonderen Folgen solcher Formen der Arbeitsorganisation.

Da empirische Erhebungen durch ihre weitgehende Abstraktion vom historischen Charakter von Arbeit und Gesellschaft nur teilweise Antworten auf diese Fragen zu geben vermögen, muß zunächst eine weitere Differenzierung dieser Probleme vermittels einer Analyse der gegenwärtig gängigen Konzepte und Versuche zur Humanisierung der Arbeit erfolgen. In einer daran anschließenden soziologischen Betrachtung historischer Modelle und Vorstellungen gesellschaftlicher Organisation von Arbeit soll dann versucht werden, einen Beitrag zur Beantwortung dieser Fragen zu leisten.

3. Schwerpunkte der aktuellen Diskussion um eine Humanisierung der Arbeit

Verschafft man sich einen Überblick über die Vielfalt der Bedeutungsgehalte, die mit dem Begriff 'humaner' Arbeitsplatzgestaltung heute verbunden sind, erkennt man ein Spektrum, das von der Auffassung, bei allen Versuchen einer Humanisierung der Arbeit unter den gegebenen gesellschaftlichen Bedingungen handle es sich lediglich um Mechanismen zur Intensivierung der Arbeit und zur verschleierte Integration der Arbeiter in den Betrieb¹⁾, bis hin zur Hoffnung, Humanisierung der Arbeit stelle einen entscheidenden Beitrag zur weiteren Selbstverwirklichung in der Arbeit dar²⁾, reicht.

Innerhalb dieses Spektrums sind die Einschätzungen der im Sinne einer Humanisierung der Arbeit durchgeführten Veränderungen betrieblicher Arbeitsorganisation einerseits von tiefer Skepsis und totaler Ablehnung geprägt, andererseits voller positiver Erwartungen.³⁾

Wirkt schon die Vielfalt der Einschätzungen verwirrend, so ist es noch mehr die Tatsache, daß in den Darstellungen der meisten Autoren keineswegs klar getrennt wird zwischen dem, was als Humanisierung der Arbeit in der Realität abläuft, einer Realanalyse also, und dem, was man sich von neuen Formen der Arbeitsorganisation wünscht. Eine solche Konfusion von Realanalyse und Wunschvorstellungen zeichnet

- 1) Vgl. Volpert, W., Die "Humanisierung der Arbeit" und die Arbeitswissenschaft, Köln 1974; Adamo, H., Die Legende der Humanisierung und Vermenschlichung der Arbeit im Kapitalismus, in: Marxistische Blätter, 12/1974, Nr. 1, S. 42-48; Mondner, J.H., Technologische Entwicklung und Arbeitsprozeß, Frankfurt 1975
- 2) Einen Überblick über unterschiedliche Ansätze findet man bei Gohl, J., Zu Ansätzen der Humanisierungsdebatte, in: Zeitschrift für Arbeitswissenschaft, 30/1976, Nr. 1, S. 1-8
- 3) Vgl. hierzu die umfangreiche Zusammenstellung über "Begriffliche Grundlagen und Zielsetzungen der Humanisierung der Arbeit", in: Gaugler, E., u. a., 1976, S. 10-28

eine ganze Reihe von Arbeiten aus. Sie ist einer der Gründe für die bisher nur ungenügend erfolgte theoretische Durchdringung des Bereichs der Arbeitshumanisierung.¹⁾

So bestimmen vielfach wissenschaftlich nicht weiter legitimierte Wunschvorstellungen den Inhalt der Humanisierungsdebatte in einer Intensität, die im Vergleich zu anderen sozialwissenschaftlichen Gegenstandsbereichen als besonders gravierend angesehen werden muß.

In der augenblicklich wohl umfassendsten Bestandsaufnahme und Literaturübersicht zum Themenkomplex 'Humanisierung der Arbeit', dem vom Bayerischen Staatsministerium für Arbeit und Sozialordnung 1976 herausgegebenen Band "Humanisierung der Arbeit und Produktivität"²⁾, kommen die Mannheimer Betriebswirtschaftler Gaugler u. a. in einer Zusammenfassung des Problemstandes daher auch zu dem Ergebnis, daß z. Z. schwerpunktartig folgende Tendenzen zu beobachten sind:

1. Kennzeichnend ist eine uneinheitliche Terminologie und eine fast willkürliche Abgrenzung inhaltlicher Bereiche;
2. Ein integrierender Ansatz zur Humanisierung der Arbeit im theoretischen Bereich fehlt. Die Beiträge in der Literatur behandeln hauptsächlich Detailprobleme.
3. Die Beiträge beziehen sich vorwiegend auf Fließbandarbeit und berücksichtigen Humanisierungsmaßnahmen im Bürobereich kaum.
4. Eine Analyse von 'Inhumanitätserscheinungen' wird vernachlässigt.
5. Eventuell angegebenen Zielvorstellungen fehlt in aller Regel die Legitimationsgrundlage.
6. Hinsichtlich der theoretischen Seite scheint den Verfassern eine Ausweitung der bisher diskutierten Grundlagen erforderlich, wobei sie an einen stärkeren Einbezug von Ergebnissen der Kleingruppenforschung und der modernen Organisationstheorie denken.

-
- 1) Vgl. hierzu exemplarisch ganz besonders die Arbeit von Fricke, W., Arbeitsorganisation und Qualifikation, Ein industriesoziologischer Beitrag zur Humanisierung der Arbeit, Bonn-Bad Godesberg 1975; aber auch Klein, L., Die Entwicklung neuer Formen der Arbeitsorganisation, Göttingen 1975; sowie Schlaffke, W., u.a., Qualität des Lebens am Arbeitsplatz, Köln 1974
- 2) Gaugler, E./Kolb, M./Ling, B., Humanisierung der Arbeitswelt und Produktivität, hrsg. v. Bayer. Staatsministerium für Arbeit und Sozialordnung, München 1976. In dieser Studie werden über 900 Titel verarbeitet und eine Dokumentation ausgewählter Beispiele aus der Praxis vorgelegt.

7. Probleme der äußeren Gestaltung des Arbeitsplatzes werden wenig systematisch in die Diskussion eingebracht.
8. Die Behandlung neuer Formen der Arbeitsorganisation konzentriert sich zu stark auf wenige Grundmodelle und bleibt meist oberflächlich und vorschnell.
9. Vorschläge in der Literatur beziehen sich meist auf industrielle Großbetriebe und gehen nicht auf die Möglichkeiten von Klein- und Mittelbetrieben ein.
10. Kenntnisse, die in der modernen Organisationstheorie bereits unter dem Stichwort 'planned organizational change' vorhanden sind, werden kaum verwertet.
11. Es finden sich nur wenige fundierte Aussagen über Resultate der Arbeitsstrukturierung.
12. Es fehlen geeignete Erhebungsinstrumente.
13. Die Bedeutung von Einflußfaktoren, wie z. B. der technischen Entwicklung, wird selten eingehend genug behandelt. 1)

Dieser Katalog von Punkten, die von GAUGLER u. a. als die entscheidenden Merkmale der gegenwärtigen Diskussion um eine Humanisierung der Arbeit erachtet werden, fällt zunächst einmal durch seine Inkonsistenz und das Fehlen systematischer Beurteilungskriterien auf. Insofern muß er trotz seiner Systematisierungsbemühungen als eine ziemlich getreue Widerspiegelung des augenblicklichen Standes sozialwissenschaftlicher Forschung über Humanisierungsbestrebungen in der Bundesrepublik gesehen werden.

Auffallend ist weiter das Fehlen inhaltlicher Bezugspunkte. Die in dem gesamten Band vorherrschende Orientierung auf unmittelbare praktische Verwertbarkeit macht es den Verfassern insgesamt sehr schwer, die gesellschaftstheoretisch relevanten Aspekte genauer anzusprechen. Dieser, auch die Arbeit von GAUGLER u. a. kennzeichnende, obwohl von ihnen zu Recht festgestellte Theoriemangel in weiten Teilen der Humanisierungsliteratur ist nun unter wissenschaftsoziologischer Perspektive als theoretische Aussage besonderer Qualität zu werten: verweist doch die theoretische, vor allem die gesellschaftstheoretische Abstinenz der Humanisierungsforschung einerseits auf die Diffusität und schwere theoretische Zugänglichkeit des zu untersuchenden Gegenstandes, andererseits aber auch auf die Notwendigkeit, im Bemühen um das Aufzeigen von Schwerpunkten dieser

1) Gaugler, E., u. a., 1976, S. 369 f.

Entwicklung mittels einer systematischen historischen Analyse neue Maßstäbe zu finden.

Davon ausgehend macht es sich diese Arbeit zur Aufgabe, zu ergründen, weshalb sich gerade das Bemühen um neue Formen der Arbeitsorganisation weitgehend gesellschaftstheoretischen Analysen sperrt und gesperrt hat, weshalb in der Literatur "die Frage nach den Wegen zur Realisierung ('wie') eindeutige Priorität (genießt) vor der Frage nach dem Ziel selbst ('was')".¹⁾

Hierzu ist es notwendig, die sich hinter dem oberflächlichen Pragmatismus verbergenden impliziten Annahmen der Forschungsarbeiten zur Humanisierung der Arbeitswelt herauszuarbeiten und sie in ein Kategorienschema einzuordnen, das eine Beurteilung ihrer gesellschaftlichen Bedeutung zuläßt; sich also nicht darauf beschränkt, Zusammenhänge lediglich zwischen Humanisierung der Arbeit und Produktivität aufzuzeigen.²⁾

Anhand einer Diskussion des problematischen Bedeutungsgehalts des Humanisierungsbegriffs und in einer Analyse der arbeitsorganisatorischen Modelle auf ihre verschiedenartigen Zielsetzungen hin sowie mit Hilfe einer Untersuchung ihrer betrieblichen und gesellschaftlichen Auswirkungen wird daher in diesem Abschnitt versucht, die theoretischen Fragestellungen in der Humanisierungsdiskussion zu präzisieren.

1) Gaugler, E., u. a., 1976, S. 370

2) So wird die gegenwärtige Situation von anderen Autoren folgendermaßen charakterisiert: "Die fast durchgängig zu registrierende Abstinenz der gegenwärtig in der Bundesrepublik offiziell mit 'Humanisierung' und Rationalisierung der Arbeitswelt beschäftigten Arbeitswissenschaft gegenüber ihren theoretischen und historisch systematischen Voraussetzungen stimmt nachdenklich: In beinahe unwidersprochener Eintracht gibt man sich den Anschein einer noch jungen Disziplin, die durch den Verweis auf die dringlichen Gegenwartsaufgaben von der Frage nach ihren Konstitutionsbedingungen zu dispensieren trachtet: die heutige Position ist die der Betriebswirte oder derjenigen, die sich ihrem Denken fügen." Hinrichs, P./Peter, L., Industrieller Friede?, Köln 1976, S. 12

3.1. Arbeitsorganisatorische Modelle zur Humanisierung der Arbeit

Unter den Begriff 'Humanisierung der Arbeit' läßt sich ein unendlich weites Spektrum von Veränderungen in der Arbeitswelt einordnen. Für unsere Zwecke ergibt sich daraus zwangsläufig eine Einschränkung auf ganz bestimmte Bereiche. Diese Begrenzung auf einige ausgesuchte, spezifische Veränderungen in der Arbeitsorganisation bedeutet somit nicht, daß hier der Problembereich Humanisierung der Arbeit unzulässig verkürzt werden soll. Sie erfolgt vielmehr aus der Notwendigkeit heraus, aus der nahezu unübersehbaren Vielfalt von Ideen, Vorschlägen, Experimenten und Maßnahmen exemplarisch das herauszugreifen, was die Grundgedanken und Hauptprobleme der ganzen 'Humanisierungsbewegung' am besten verdeutlicht.

So müssen hier eine ganze Reihe von Dimensionen unberücksichtigt bleiben, die jedoch ebenfalls wesentliche Bestandteile der Humanisierungsbewegung sind.¹⁾

Die Möglichkeiten und Grenzen einer Humanisierung der Arbeit unter den gegebenen gesellschaftlichen Bedingungen verdeutlichen in ihren ganzen Widersprüchlichkeiten wohl die gängigen Modelle zur Neuorganisation von Arbeit am besten. Sowohl in der Praxis²⁾ als auch in der sozialwissenschaftlichen Theorie- und Modellkonstruktion³⁾ ist eine eindeutige Dominanz von vier grundlegenden Formen der Neuorganisation von Arbeit auszumachen. Diese Modelle treten

1) Als Überblick über verschiedene Bereiche der Arbeitshumanisierung vgl.: Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung, Aktionsprogramm für eine Forschung zur Humanisierung des Arbeitslebens, in: Sozialpolitische Informationen, Sonderausgabe, Jg. VIII, 8.5.1974; sowie die Zusammenstellung entscheidender Problembereiche bei Hassencamp, A., Die Qualität der Arbeitsbedingungen, in: Gewerkschaftliche Monatshefte 1/73, S. 60-68

2) Vgl. hierzu die bisher wohl umfassendste vergleichende empirische Untersuchung von durchgeführten Humanisierungsmaßnahmen bei Kern, H., u. a., Neue Formen betrieblicher Arbeitsgestaltung, Forschungsbericht des SDFI, Göttingen 1975

3) Vgl. hierzu Freiß, Ch., Humanisierung der Arbeit, Köln 1977; Brockurth, P./Volpert, W., Lehrarbeitspsychologie, Frankfurt 1975

selbstverständlich nicht in ihrer reinen, 'idealtypischen' Form auf, sondern erscheinen in der betrieblichen Praxis stets mehr oder weniger, entsprechend den spezifischen Betriebserfordernissen, modifiziert, miteinander vermischt oder mit anderen Elementen angereichert.¹⁾ Sie werden im folgenden in ihren grundlegenden Formen dargestellt. Dabei kann es nicht darum gehen, eine genaue Deskription und Analyse der Entwicklungs- und Anwendungsbedingungen neuer Formen der Arbeitsorganisation zu leisten. Ziel dieser Ausführungen ist es vielmehr, die in den augenblicklichen Humanisierungsdiskussionen im Vordergrund stehenden Probleme herauszuarbeiten. Zu diesem Zweck werden die wichtigsten Modelle der Arbeitsorganisation einer Analyse ihrer arbeitsorganisatorischen Konsequenzen unterzogen. - Ihre Auswahl rechtfertigt sich dabei nicht nur durch die oben angesprochenen Gründe, sondern darüber hinaus auch dadurch, daß durch diese Modelle die weitreichendsten Folgen für die betriebliche Sozialstruktur und die soziale Lage der Arbeiter zu erwarten sind.

3.1.1. Regelmäßiger Wechsel des Arbeitsplatzes

In regelmäßigem Wechsel des Arbeitsplatzes innerhalb mehr oder weniger eingegrenzter Betriebsbereiche, auch 'job rotation' genannt, hat der Arbeitende turnusmäßig verschiedene Arbeitsverrichtungen zu tätigen. Kennzeichnend für diese 'unterste Stufe' einer humanen Neuorganisation der Arbeit ist die Tatsache, daß sich die Tätigkeitsvariationen auf ein und derselben Qualifikationsebene bewegen und sich in Zeitdauer der Verrichtung und im Umfang der zu erledigenden Aufgabe sehr gleichen. Unterschiede bestehen nur in der Beschäftigung an einem anderen Arbeitsplatz, im

1) Einen Überblick über konkrete, modifizierte Ausprägungen von Humanisierungsmaßnahmen bietet RKW (Hrsg.), Menschengerechte Arbeit, Erfahrungsaustausch zwischen Forschung und betrieblicher Praxis, Frankfurt 1976

Umgang mit einem anderen Fertigungsdetail und u. U. in einer Veränderung in der Reihenfolge des Fertigungsprozesses. Wichtig ist, daß weder der Grad der Arbeitsteilung noch irgendeine einzelne Arbeitstätigkeit durch dieses Rotationsprinzip verändert wird. Der systematische Arbeitsplatzwechsel bedeutet somit einen regelmäßigen Wechsel der Arbeitenden bei gleichbleibenden Organisations- und Arbeitsstrukturen.¹⁾

Aus diesem Grund lehnen es verschiedene Autoren auch ab, bei 'job rotation' von einer arbeitsstrukturierenden Maßnahme zu sprechen. Sie stellen eher die personalpolitische Dimension dieser Strategie in den Vordergrund und bezeichnen 'job rotation' als 'Korrektur des Personaleinsatzes'.²⁾

Damit ähnelt der systematische Arbeitsplatzwechsel sehr stark dem Prinzip des 'Springers' in der Fließbandfertigung. Der Springer wurde zum Zeitpunkt seiner Einführung³⁾ als echte Humanisierungsmaßnahme betrachtet; stellte er doch eine spürbare Erleichterung für die Arbeitenden dar, indem ein zusätzlicher Arbeitsplatz mit reinen Entlastungsfunktionen geschaffen wurde. - Das jedoch ist beim 'job rotation' nicht der Fall.

3.1.1.1. Ziele des systematischen Arbeitsplatzwechsels

Nach GROSKURTH verfolgt das 'job rotation' vorwiegend ergonometrische Ziele: "Monotonie, Übersättigung und einseitige Belastung (mit relativ schneller Ermüdung einzelner Muskelpartien) sollen dadurch vermieden werden, daß die Arbeitenden innerhalb eines variablen Zeitraums ihre Tätigkeiten untereinander austauschen."⁴⁾

1) Groskurth, P./Volpert, W., 1975, S. 204

2) Von Eckardstein, D., in: Ders./Schnellinger, F., Betriebliche Personalpolitik, München 1973, S. 194

3) Nach Friedmann wurden in den USA bereits 1948 sogenannte 'utility men' beobachtet, deren Qualifikationsmerkmal die Beherrschung mehrerer stark unterteilter Verrichtungen war und die an häufig wechselnden Arbeitsplätzen zur Ermöglichung von kurzen oder längeren Abwesenheiten anderer Arbeiter eingesetzt wurden. Friedmann, G., Grenzen der Arbeitsteilung, Frankfurt 1959, S. 16-18

4) Groskurth, P./Volpert, W., 1975, S. 203

Diese Herabsetzung in der Einseitigkeit der Beanspruchung ist jedoch nicht der einzige Effekt, der mit dem systematischen Arbeitsplatzwechsel erreicht werden soll. Weiter wird ein Abbau der Monotonie durch einen Wechsel der Tätigkeiten angestrebt, ebenso wie eine Steigerung des Interesses an der eigenen Arbeitsaufgabe, da durch den Arbeitsplatzwechsel ein größerer Überblick über die Produktion und den eigenen Beitrag hierzu erreicht werde. Ferner erhöhe der ständige Wechsel die universelle Einsetzbarkeit und damit die Möglichkeit eines beruflichen Aufstiegs; auch eröffne der ständige Arbeitsplatzwechsel neue, erweiterte Kommunikationschancen und neue Möglichkeiten zu sozialen Kontakten der Arbeitenden untereinander.¹⁾ Insbesondere wird aber häufig auf die Entstehung einer neuen Qualifikationsform, nämlich die 'Beherrschung mehrerer Verrichtungen', hingewiesen.

Neben diesen Humanisierungseffekten zeitigen diese Maßnahmen jedoch auch eine Reihe anderer Folgen, denen nicht von vornherein das Prädikat 'humanisierend' zugeschrieben werden kann. So stehen dem Arbeitgeber mit dieser Organisationsform für jeden Arbeitsplatz immer mehrere Arbeitspersonen zur Verfügung²⁾, wodurch die Disponibilität jeder einzelnen Arbeitskraft und damit ihre Fungibilität erhöht wird. Für den Arbeitgeber ist damit die Möglichkeit einer höheren Elastizität seiner Produktionsorganisation in Abhängigkeit von Schwankungen auf dem Absatzmarkt und auf dem Arbeitsmarkt gegeben. - Für den einzelnen Arbeitenden dagegen bedeutet das leichtere Ersetzbarkeit und damit eine Erhöhung seines Arbeitsplatzrisikos.³⁾

Bezüglich der Höherqualifikation durch das Beherrschen mehrerer Tätigkeiten bemerkt schon FRIEDMANN 1948 nach einer Beobachtung des 'job rotation' in einer Konservenfabrik in einem Vorort Londons,

1) Vgl. hierzu auch die Zusammenstellung von Gaugler, E., u.a., 1976, S. 137 f.

2) REFA, Methodenlehre des Arbeitsstudiums, Teil 3, München 1972, S. 137

3) Zum Begriff und zum Problem 'Risikofaktoren im industriellen Arbeitsprozeß' siehe Böhle, F./Altmann, N., Industrielle Arbeit und soziale Sicherheit, Frankfurt 1973

daß zwar die Arbeiter "von Arbeitsplatz zu Arbeitsplatz wandern, eine Fähigkeit nach der anderen (erwerben)", daß aber "die innere Logik der Arbeitsteilung (dazu führt) ..., durch Versetzungen von Arbeitsplatz zu Arbeitsplatz Arbeiter heranzubilden, die zuvor nicht voll qualifiziert sind und keinen Beruf im klassischen Sinne des Wortes beherrschen, jedoch als 'Mehrfach-Angelernte' bezeichnet werden können." 1)

FRIEDMANN deutet dies als eine "Umgehung der beruflichen Fertigkeiten" und stellt fest, daß eine "Aneinanderreihung verschiedener Aufgaben noch keine Fachausbildung ersetzt." 2)

Damit stehen sich in der Einschätzung dieser konkreten Humanisierungsmaßnahme durchaus gegensätzliche Auffassungen gegenüber, die einerseits gekennzeichnet sind von der Erwartung einer Höherqualifizierung mit Aufstiegschancen und andererseits von der Ansicht, daß 'job rotation' eine personalpolitische Maßnahme mit der Tendenz zur Entwertung beruflicher Ausbildung und dem Abbau beruflicher Qualifikationen ist. Die damit aufgeworfene Frage rührt an ein zentrales Problem der Humanisierungsdiskussion, indem sie die grundsätzliche Ambivalenz aller arbeitsorganisatorischen Maßnahmen aufscheinen läßt.

3.1.2. Ausweitung der Arbeitstätigkeit

Ausweitung der Arbeitstätigkeit, auch 'job enlargement' genannt, besteht vor allem darin, der ursprünglichen Tätigkeit noch weitere Verrichtungen, zumeist entweder vor- oder nachgelagerte, anzugliedern. Damit wird, im Gegensatz zum systematischen Arbeitsplatzwechsel, die horizontale Arbeitsteilung selbst verändert, indem der Umfang der einzelnen Arbeitsaufgaben häufig dadurch erweitert wird, daß verschiedene Arbeitsplätze zu einem Arbeitsplatz integriert werden. So wird z. B. häufig aus einem Fließband eine Reihe von Einzelarbeitsplätzen. 3) Wichtig ist, daß bei der

1) Friedmann, G., 1959, S. 16 ff.

2) Ebenda, S. 18

3) Groskurth, P./Volpert, W., 1975, S. 204

Aufgabenerweiterung nur die horizontale Arbeitsteilung verändert wird (es treten keine Anordnungsbefugnisse hinzu), und Veränderungen ausschließlich quantitativen Charakter tragen. Es handelt sich somit um "quantitative Aufgabengeldvergrößerungen"¹⁾, d. h. daß auch das Qualifikationsniveau der einzelnen Verrichtungen, die zu einem erweiterten Arbeitsplatz gebündelt werden, keine Unterschiede aufweist.

Bei der Ausweitung von Arbeitstätigkeiten treten also zu den ursprünglichen Aufgaben neue, gleichwertige hinzu. Anstelle fortwährend den Arbeitsplatz zu wechseln, kann der Arbeitende an diesem neuen Arbeitsplatz das tun, was er beim 'job rotation' durch ständigen Wechsel erreicht: mehrere verschiedene Tätigkeiten ausführen.

3.1.2.1. Ziele der Aufgabenerweiterung

Ebenso wie der systematische Arbeitsplatzwechsel kann die Aufgabenerweiterung auf der untersten Ebene der arbeitsorganisatorischen Maßnahmen angesiedelt werden. Eine qualitative Veränderung der Arbeitstätigkeit findet nicht statt. Es ist daher davon auszugehen, daß sich die Zielsetzungen des 'job rotation' und des 'job enlargement' nicht gravierend unterscheiden.

So liegt auch beim 'job enlargement' der Schwerpunkt auf dem "Abbau von Ermüdungs-, Monotonie- und Sättigungsphänomenen".²⁾ Weiter wird angenommen, daß durch 'job enlargement' ein größeres Interesse an der eigenen Arbeit entsteht und die Möglichkeit der Identifikation des Arbeitenden mit seinem Produkt und damit mit dem Betrieb steigt. Der durch die Zusammenlegung entstehende größere Überblick über den Produktionszusammenhang verschafft ein Zugehörig-

1) Gaugler, E., u.a., 1976, S. 144

2) Ulich, E., Aufgabenerweiterung und autonome Arbeitsgruppen, in: Industrielle Organisation, Jg. 42, 1973, Nr. 8, S. 356

keitsgefühl, vermittelt welchem die eigene, erweiterte Tätigkeit durchaus auch als sinnvoll und abwechslungsreich wahrgenommen werden kann.

Häufig wird auch angeführt¹⁾, die organisatorische Maßnahme des 'job enlargement' erlaube es, durch eine gleichmäßigere Verteilung der stark belastenden Aufgaben auf mehrere Arbeitsplätze eine 'menschengerechtere Belastung' zu erreichen. Auch könne durch solche Maßnahmen ein Belastungsausgleich bei Tätigkeiten erreicht werden, bei denen körperliche und psychische Belastung in einem krassen Mißverhältnis stehen (z. B. Kontrolltätigkeiten mit einem hohen Aufmerksamkeitsgrad und geringen körperlichen Anforderungen).

Als generelles Positivum dieser Form der Arbeitsstrukturierung wird hervorgehoben, daß die Arbeitsaufgabe wieder einen 'menschengerechten Umfang' annehme, und die totale Zerstückelung in winzige, Geist und Körper verarmende, Arbeitstakte aufgehoben werde.²⁾

Die Qualifikationssteigerung ist ein weiterer Vorteil, der als Argument für diese Aufgabenerweiterung angeführt wird. Danach fordern die in einem Arbeitsplatz zusammengelegten Tätigkeiten ein höheres Qualifikationsniveau:

"Denn mit jeder quantitativen Veränderung der Arbeitsaufgabe verändert sich auch die Qualität der Arbeit. Wird von einem Arbeiter ... das Anziehen von zwei Schrauben verlangt, so ändert sich damit auch die Qualität seiner Aufgabe, zumindest um eine Nuance (unter der Voraussetzung, daß vorher nur eine Schraube angezogen werden mußte)." 3)

Inwieweit Monotonie und Belastung durch diese Form der Arbeitserweiterung abgebaut werden können, hängt sicherlich von den jeweils konkret praktizierten Formen ab. Einzuwenden wäre, daß auch erweiterte Arbeitsplätze im Zuge länger dauernder Gewöhnung die Gefahr der Verschmelzung der verschiedenen Tätigkeiten zu einer monotonen Einheit beinhal-

1) So z. B. von Gaugler, E., u.a., 1976, S. 147

2) Rühl, G., Menschengerechte Arbeitsplätze durch sozio-technische Systemgestaltung, in: Schlaffke, W./Rühl, G./Weil, R., Qualität des Lebens am Arbeitsplatz, Köln 1974, S. 72

3) Reber, G., Die minimale personale Arbeitsaufgabe, in: Wist 3, 1974, S. 219; zit. nach Gaugler, E., u.a., 1976, S. 143

ten, solange keine qualitativ neuen, d. h. höhere Qualifikation erfordernden oder hierarchisch höher angesiedelten Tätigkeiten hinzukommen. Was die Belastung anbetrifft, so läßt sich vermuten, daß zwar u. U. vordergründig eine Erleichterung durch Umverteilung erreicht werden kann, insgesamt jedoch, gerade bei dieser Form der Arbeitsorganisation, mit einer starken Intensivierung der Arbeit gerechnet werden muß. Das Zusammenlegen verschiedener Arbeitsaufgaben kann ferner zu einer Verringerung von Arbeitsplätzen führen und bringt insofern die Möglichkeit mit sich, Arbeitskräfte einzusparen.

In den meisten Fällen wird wohl von den Betroffenen in der gleichen Zeit mehr gearbeitet als zuvor. Ein eindrucksvolles Beispiel für eine solche 'Intensivierung der Arbeit' ist einer Public-Relation-Schrift des VW-Werkes zu entnehmen, wo eine Maßnahme des 'job enlargement' aus der Polsterei des VW-Werkes Wolfsburg geschildert wird:

"Das Nähen der Bezüge für die Sitze war in 16 verschiedene Arbeitsfolgen aufgeteilt, für die je nach Teil eine Taktzeit von 1,4 bis 2,5 Minuten gegeben war. 1974 wurde die Arbeitsorganisation umgestellt. Seitdem fertigt eine Frau die Bezüge für einen kompletten Wagen. Dafür hat sie bis zu 27 Minuten Zeit." 1)

Rechnet man hier nach, so ergibt sich eine Arbeitszeit pro Bezug vor der Umstellung von ca. 32 Minuten (16 mal 2); nach der Umstellung geschieht das jedoch innerhalb von 27 Minuten, was eine Zeitersparnis und damit eine Arbeitsintensivierung von rund 15 % bedeutet.

Bezüglich des häufig hervorgehobenen Qualifikationsaspektes kann man mit FRIEDMANN bezweifeln,

"daß man ... mit einer wirklichen geistigen Aufwertung seiner Arbeit, einem echten Verstehen rechnen kann, solange nicht seine Erfahrung der Aneinanderreihung von Einzelverrichtungen durch eine rationale, technologische Durchdringung, die das Ergebnis einer beruflichen Ausbildung wäre, vervollständigt wird." Erst wenn der Wechsel der Arbeitsverrichtungen durch gute technolo-

1) Volkswagenwerk AG, "Arbeiten bei VW", Wolfsburg, Dez. 1975, S. 38

gische Kenntnisse unterbaut und sinnvoll gemacht wird, dann könnten wir von einer wirklichen Aufwertung dieser Arbeit sprechen." 1)

Soweit wird auch diese arbeitsorganisatorische Maßnahme keinesfalls einheitlich beurteilt.

3.1.3. Aufgabenbereicherung

Während bei den beiden bisherigen neuen Formen der Arbeitsorganisation, dem systematischen Arbeitsplatzwechsel und der Ausweitung der Arbeitstätigkeiten, ein Wechsel oder eine Verknüpfung weitgehend gleichartiger und gleichwertiger Tätigkeiten vorgenommen wurde, geht es bei der Aufgabenbereicherung zwar um ein ähnliches Organisationsprinzip wie bei der Aufgabenausweitung, das sich jedoch durch das Hereinspielen eines qualitativen Aspektes verändert.

Bei der Aufgabenbereicherung werden an die bisherigen Tätigkeitsmuster weitere Tätigkeiten angelagert, bei denen es sich um Aufgaben handelt, die entweder eine erhöhte Qualifikation erfordern, oder aber auf einer anderen Stufe der betrieblichen Anordnungshierarchie stehen. Damit wird neben der in der Aufgabenerweiterung schon angesprochenen horizontalen Dimension auch die vertikale einbezogen, was eine tendenzielle Veränderung der Arbeitsteilung nicht nur im funktionalen, sondern auch im skalaren Bereich bedeuten kann. Bei dieser Humanisierungsstrategie rückt somit zum ersten Mal die Herrschaftsdimension explizit in den Vordergrund.

Mit einer Aufgabenbereicherung geht zumeist auch eine Ausweitung des individuellen Dispositionsspielraums einher. Indem Arbeitsvorbereitungs-, Planungs-, Organisations- und eventuell auch noch Kontrolltätigkeiten zu einem Arbeitsplatz zusammengelegt werden, werden von den jeweils dort Arbeitenden Tätigkeiten wahrgenommen, die zuvor, zumindest teilweise, von Übergeordneten Personen wahrgenommen wurden.

1) Friedmann, G., 1959, S. 20

In einem Bericht aus der betrieblichen Praxis heißt es hierzu:

"Nachdem in der Vergangenheit produktive Tätigkeiten von Prüf- und Überwachungsaufgaben personell völlig getrennt wurden, geht man heute bei der Arbeitsbereicherung den umgekehrten Weg," ... "und so werden heute im Wechsel Montage- und Prüfaufgaben von der gleichen Arbeitsperson ausgeführt, oder eine nachgeschaltete Arbeitsperson prüft neben eigenen Montagetätigkeiten das Arbeitsergebnis eines Kollegen." 1)

Aus diesen Schilderungen wird deutlich, wie sich in der Humanisierungsmaßnahme 'job enrichment' horizontale und vertikale Dimensionen des Handlungsspielraums am einzelnen Arbeitsplatz erweitern.

3.1.3.1. Zielsetzung der Aufgabenbereicherung

Der bei der Aufgabenerweiterung bereits erwähnte Zielkatalog wird hier durch die Hereinnahme der vertikalen Dimension kaum nennenswert erweitert. Eher könnte man von einer Verlagerung des Schwerpunktes in den zu erreichenden Effekten sprechen. Zwar steht auch hier der Abbau der Monotonie und der psychisch-physischen Belastung zur Disposition, betont aber wird allgemein die Erwartung, daß 'höherwertige Tätigkeiten' "... das Arbeitsinteresse der Arbeitsperson fördern und der Qualitätssicherung und Fertigungsbereitschaft dienen."²⁾ Damit wird in dieser neuen Form der Arbeitsorganisation sehr viel stärker das motivierende und integrierende Moment angesprochen als bisher.

Von einer Anreicherung der Arbeitsaufgaben mit höherwertigen Tätigkeiten erwartet man sich offensichtlich nicht nur ein größeres Interesse an der eigenen Tätigkeit, sondern auch am gesamten Fertigungsprozeß, was wiederum ein Ansporn für die eigene Verantwortlichkeit der Arbeitenden für den Produktionsablauf insgesamt sein kann. Diese Verantwortlichkeit ergibt sich aus dem Gefühl heraus, an wichtiger Stelle innerhalb des jeweiligen Produktionsprozesses

1) Siemens Electrogeräte GmbH, Hausgerätewerk Berlin, Arbeitssysteme mit neuer Arbeitsstrukturierung, in: RKW (Hrsg.), 1976, S. 120

2) Ebenda

eine zum Funktionieren des Gesamten unerläßliche Arbeit zu verrichten. Erreicht wird diese Steigerung des persönlichen Selbstwertgefühls u. a. durch ein Anwachsen der qualifikatorischen Anforderungen. Die durch den Zusammenhang von Arbeitszufriedenheit¹⁾, Leistungsbereitschaft und Arbeitsmoral gekennzeichnete Maßnahme des 'job enrichment' führt damit zu einem hohen Maß an Integration in den Betrieb und kann durch tendenzielle Höherqualifikationen eventuell auch zu beruflichen Aufstiegschancen beitragen.

Allerdings gelten auch hier ebenso wie z. B. beim 'job rotation' oder 'job enlargement' die Argumente, die eine generelle Höherqualifizierung mittels arbeitsorganisatorischer Maßnahmen als zweifelhaft erscheinen lassen. Hinzu kommt beim 'job enrichment' noch die generelle Frage, inwieweit es sich bei den mit 'Bereicherung' bezeichneten Tätigkeiten um echte 'Qualifikationserweiterungen' handelt; oder ob nicht vielmehr die neu hinzukommenden Aufgaben durch andere, vorhergehende arbeitsorganisatorische Maßnahmen bereits so weit zerstückelt sind, daß diese Tätigkeiten, obwohl sie ursprünglich auf einer anderen qualifikatorischen Ebene lagen, jetzt im Grunde genommen keine eigentliche Höherqualifizierung mehr bedeuten.²⁾

Ähnlich wie beim 'job enlargement' wirken sich auch hier die arbeitsorganisatorischen Maßnahmen des 'job enrichment' zumeist produktivitätssteigernd aus. Das heißt, dieselbe Anzahl von Arbeitenden bewirkt in derselben Zeit einen

- 1) Zum Begriff der Arbeitszufriedenheit und den diese bedingenden Faktoren vgl. den Überblick von Bruggemann, A./Groskurth, P./Ulich, E., Arbeitszufriedenheit, Bern/Stuttgart/Wien 1975
- 2) Zum Problem der Dequalifizierung durch arbeitsorganisatorische Maßnahmen vgl. Baethge, M., u.a., Produktion und Qualifikation, Göttingen 1974. Die Autoren zeigen deutlich, wie z. B. Instandhaltungsarbeiten vorher so weit zergliedert und automatisiert (z. B. Austausch ganzer Aggregate statt deren Reparatur) werden, daß die verbleibenden Tätigkeiten an andere Aufgaben in der Produktion ohne weiteres angegliedert werden können, ohne eine Qualifikationssteigerung zu bewirken oder vorauszusetzen.

höheren output. Als ursächliche Begründung hierfür werden zumeist eine Steigerung der Arbeitsmotivation und Leistungsbereitschaft angenommen¹⁾ oder aber eine Aktivierung bisher nicht genutzter Leistungspotentiale vermutet.²⁾

3.1.4. Die teil-autonomen Arbeitsgruppen

Die teil-autonomen Arbeitsgruppen stellen die am weitesten entwickelte Humanisierungsmaßnahme dar, in welche die zuvor angesprochenen neuen Formen der Arbeitsorganisation entweder ganz oder teilweise eingehen können. Das Besondere dieser Maßnahme liegt darin, daß einer Arbeitsgruppe eine komplexe Arbeitsaufgabe in weitgehend eigener Verantwortung übertragen wird, mit allen Tätigkeiten der Vor- und Nachbereitung, Qualitätskontrolle, Arbeitsplanung und Aufgabenverteilung innerhalb der Gruppe.

"Während bei den bisher gezeigten Modellen die zu verrichtenden Tätigkeiten noch immer bis ins Detail vorgeplant werden, zeigt sich im Modell der autonomen Gruppe partiell auch die Aufhebung der Trennung von Planung und Ausführung." 3)

Im einzelnen lassen sich nach ULLICH u. a. Ausweitungen der Autonomie bei folgenden Merkmalen der Gruppentätigkeit feststellen:

1. Die Gruppe hat Einfluß auf die Ziele ihres Einsatzes in qualitativer wie quantitativer Hinsicht.
2. Innerhalb gewisser Grenzen kann die Gruppe entscheiden, wo, wann und was sie arbeiten will.
3. Die Gruppe kann die Methoden der Arbeit selbst wählen.
4. Die Gruppe hat Einfluß auf die Auswahl ihrer Mitglieder.
5. Die interne Aufgabenverteilung wird in der Gruppe entschieden.
6. Das Führungsproblem wird von der Gruppe geregelt.

- 1) Deutlich wird dieser Zusammenhang besonders bei Maher, J.R., Die Bereicherung einfacher Tätigkeiten I, in: Ders. (Hrsg.), Job Enrichment, Motivierung durch Arbeitsgestaltung, Zürich 1976, S. 49 ff.
- 2) Vgl. zu diesem Argument Whitsett, D.A., Finanzielle Betrachtungen, in: Maher, J.R. (Hrsg.), 1976, S. 36 ff.
- 3) Gölten, K./Krutz, W./Krutz-Ahlring, I., Humanisierung der Arbeit?, Ansätze zur Veränderung von Form und Inhalt industrieller Arbeit, Berlin 1973, S. 18

7. Jedes Gruppenmitglied entscheidet, wie die zu erfüllenden Vollzüge wahrgenommen werden.¹⁾

Die hier angesprochenen Autonomieräume treten sicherlich nicht in jeder Gruppe alle zusammen und in der gleichen Intensität auf. Vielmehr reicht die Skala der verschiedenen 'Freiheitsgrade'²⁾ von einfachen Formen der gefügender oder teamartigen Kooperation mit wenig Entscheidungsspielräumen³⁾ bis zu Gruppenformen mit sehr weit gespannten Autonomieräumen oder gar Entscheidungsbefugnissen, die bereits unter den Begriff der Mitbestimmung fallen. Hier sind vor allem die in Skandinavien zu beobachtenden Formen der teil-autonomen Gruppen hervorzuheben, die sich durch besonders weitreichende Befugnisse auszeichnen. Eine Erklärung dafür dürfte in der spezifischen historischen Entwicklung der 'Mitbestimmungsdiskussion' liegen: während in Deutschland von Anfang an das Problem der betrieblichen oder gar Überbetrieblichen Mitbestimmung diskutiert wurde, setzen die Bemühungen in Skandinavien vorwiegend an der 'Mitgestaltung am Arbeitsplatz' an. So wurde dort 'von unten' die Alternative zur betrieblichen Mitbestimmung 'von oben' vorangetrieben, mit der Folge der Entstehung der autonomen Arbeitsgruppen.⁴⁾

-
- 1) Gulowsen, J., *Selvstyrte arbeidsgrupper*, Oslo 1971, zit. nach Groskurth, P./Volpert, W., 1975, S. 206; zu einer weiteren detaillierten Darstellung der autonomen Arbeitsgruppen vgl. auch Ulich, E./Groskurth, P./Brugemann, A., *Neue Formen der Arbeitsgestaltung*, Frankfurt 1973, S. 84 ff.
- 2) Zum Begriff der 'Freiheitsgrade' vgl. Bolte, K.M., *Freiheit in der Gesellschaft*, in: Ders., *Der Achte Sinn*, Bad Harzburg 1971, S. 105-158
- 3) Zu den Begriffen 'teamartige' und 'gefügeartige Kooperation' vgl. Popitz/Bahrndt u. a., *Technik und Industriearbeit*, Tübingen 1957
- 4) Hinweise zu dieser Entwicklung und weitere Literaturangaben finden sich bei Klein, L., 1975; ebenso bei Thorsrud, E./Emery, F.E., *Industrial Democracy in Norway*, in: *Industrial Relations*, 9 (1970), Nr. 2, S. 187-197

3.1.4.1. Ziele der teil-autonomen Gruppen

Als eine neue Form der Arbeitsorganisation, die sämtliche anderen Dimensionen der Umstrukturierung der Arbeit, die in vorherigen Humanisierungsstrategien vorhanden sind, in sich vereint, also sowohl horizontale als auch vertikale Veränderungen mit sich bringt, umschließt das Modell der teil-autonomen Gruppen auch die zuvor unter den Punkten 3.2.1. bis 3.2.3. angesprochenen Zielsetzungen.

Hinzu tritt bei diesem Modell als qualitativ neues Moment der Gruppenaspekt. Handelte es sich bisher vorwiegend um die Umgestaltung individueller Arbeitsaufgaben durch Modifikationen der Arbeitsteilung, so wird bei teil-autonomen Gruppen nicht nur der einzelne Arbeitsplatz verändert, sondern es werden auch spezifische Gruppenprozesse initiiert. W. VOLPERT charakterisiert diese neuen Organisationsformen als den Übergang von der 'individualwissenschaftlichen Stufe' über die 'gruppenwissenschaftliche Stufe' zur 'aktionswissenschaftlichen Stufe', die die vorherigen Stufen durch eine "neue integrative Sichtweise" übersteigt und sie zugleich (in bekannt dreifachem Sinn des Wortes) aufhebt.¹⁾

Damit werden den autonomen Arbeitsgruppen die Möglichkeiten zugeschrieben, durch ein Ausschöpfen des individuellen Tätigkeitspotentials und den Einbezug sozialer Gruppenprozesse das menschliche Arbeiten von ehemals reaktivem Verhalten zu aktivem Handeln umzugestalten. Dem Arbeitshandeln sollen hier offensichtlich wieder seine menschlichen Qualitäten zurückgegeben werden, oder, wie GÜLDEN u. a. es formulieren: "Das eingeplante Objekt Arbeiter wird hier zum sich und seine Arbeit steuernden Subjekt."²⁾

In diese Richtung deuten auch die in der Zusammenfassung der Aussagen unterschiedlicher Autoren bei GAUGLER u. a. angeführten besonderen Zielsetzungen der autonomen Arbeits-

1) Volpert, W., in: Groskurth, P./Volpert, W., 1975, S. 53

2) Gülden, K., u. a., 1973, S. 18

gruppen, wie Entwicklung kommunikativer Selbstbestimmung, Selbstverwirklichung und Entfaltung der Persönlichkeit, Interessenwahrnehmung jedes einzelnen, kooperative Problemlösungen, Diskussionen zwischenmenschlicher Probleme, Aufklärung und Information über verschiedene Sachverhalte, Möglichkeiten zu diskutieren und zu lernen.¹⁾

Besonders stark muß bei den autonomen Arbeitsgruppen der integrative Aspekt betont werden. Die Eingliederung des einzelnen in eine für ihre Produkte voll verantwortliche Arbeitsgruppe läßt ein hohes Maß an Identifikation mit der eigenen Arbeit, dem Produkt, der Gruppe und damit mit dem Betrieb insgesamt entstehen. Diese Prozesse werden noch verstärkt durch speziell auf diesen Effekt abgestellte Kontrollmechanismen:

"Das von einer Gruppe erzeugte Produkt sollte ein Gruppenkennzeichen erhalten (Motivator);" 2) um "das Verantwortungsbewußtsein (zu) stärken, sagen die Arbeitspsychologen dazu. Denn sie halten dies für eine der wichtigsten Maßnahmen bei der Einführung neuer Arbeitsstrukturen." 3)

Häufig ist mit der Einführung autonomer Arbeitsgruppen auch ein Abbau der betrieblichen Hierarchie verbunden. Die ursprüngliche vierstufige Gliederung der Anordnungsbefugnisse vom Abteilungsleiter über den Meister zum Vorarbeiter und Arbeiter wird verkürzt auf zwei Stufen: die Funktionen des Meisters und des Vorarbeiters werden von den Gruppen, bzw. deren Führern, wahrgenommen.

Bei diesem Prozeß der 'Enthierarchisierung' ist es noch weitgehend ungeklärt, inwieweit damit gleichzeitig ein Abbau betrieblicher Herrschaft verbunden ist, oder ob sich nur die bisherigen betrieblichen Herrschaftszwänge in die Gruppe hineinverlagern und dort zu internen Konflikten führen.

1) Gaugler, E., u.a., 1976, S. 156

2) Rühl, G., Untersuchungen zur Arbeitsstrukturierung, in: Industrial Engineering, Nr. 3, 3(1973), S. 182; Hvg. G. W.

3) Volkswagenwerk AG, "Arbeiten bei VW", Wolfsburg 1975, S. 42

ren. Als relativ gesichert darf gelten, daß eine 'Verdünnung' der unteren und mittleren Vorgesetzten-schicht stattfindet und dadurch die Aufstiegschancen der Arbeiter eingeengt werden. Auch muß mit Einsparungen von Arbeitsplätzen gerechnet werden, wenn Funktionen, die bisher von Positionsinhabern innerhalb der betrieblichen Hierarchie wahrgenommen wurden, durch die Arbeitsgruppe übernommen werden.

Mit der Übernahme von Kontroll- und Disziplinierungsfunktionen in die Arbeitsgruppen kann u. U. auch ein wesentliches Konfliktpotential in die Gruppe hineingetragen werden, mit der Folge, daß für den einzelnen Arbeiter die objektiv strukturellen Ursachen des Konflikts hinter den subjektiven Problemen der Gruppe verschwinden. - Ein Vorgang, der seit der Human-Relations-Bewegung und deren Kritik in der Literatur hinreichend bekannt ist.

In diesen Zusammenhang gehört auch das Problem der Produktivitätssteigerung durch autonome Arbeitsgruppen. Die bisherigen Versuche zeigen eine deutliche Verbesserung der Produktivität.²⁾

In einer differenzierten Analyse dieser Zusammenhänge kommt MENDNER zu dem Schluß, daß Produktivitätssteigerungen durch die arbeitsmotivierenden Wirkungen der neuen Organisationsformen entstehen, "denn über die Arbeitsmotivation vermittelt sich die subjektive Bereitschaft zur höchsten Anspannung der Arbeitskraft im Prozeß der produktiven Verausgabung."³⁾

Außerdem werden bisher brachliegende Fähigkeiten und Fertigkeiten der Arbeitenden dadurch mobilisiert, daß dispositiver Raum für ihre Entfaltung erst geschaffen wird.

1) Exemplarisch und theoretisch am weitreichendsten ist die Kritik an der Human-Relations-Bewegung bei Schmidt, G., Gesellschaftliche Entwicklungen und Industriesozio-logie in den USA, Frankfurt 1974

2) Vgl. hierzu die Übersicht bei Gaugler, E., u.a., 1976, S. 227 f.

3) Mendner, J.H., Humanisierung oder Automatisierung?, in: Kursbuch 43, Berlin 1976, S. 138

MENDNER unterscheidet in seiner Aufgliederung der in diesem Zusammenhang gebräuchlichen Kurzformel: "höhere Arbeitszufriedenheit = gesteigerte Arbeitsmotivation = erhöhte Arbeitsproduktivität = verringerte Kosten = verbesserte Kapitalrentabilität" drei verschiedene Rentabilitätskriterien, und zwar

- a) "Arbeitsproduktivität" im Sinne der technisch-organisatorischen Effektivität, ohne daß die Arbeitsverausgabung pro Zeiteinheit davon betroffen wird;
- b) "Arbeitsintensität" im Sinne von Arbeitstempo;
- c) "sonstige Kostenelemente", die sich aus der jeweils spezifischen Arbeitssituation ergeben können, wie Kosten durch Absentismus, Fluktuation, Qualitätsmängel, Streik, Arbeitsunfälle etc."¹⁾

In einer Abwägung der unterschiedlichen Beeinflussung dieser drei Rentabilitätskriterien durch autonome Arbeitsgruppen zeigt MENDNER, daß durch autonome Arbeitsgruppen vor allem die Kriterien 'Arbeitsintensität' und 'sonstige Kostenelemente' angesprochen werden. Er sieht die Gefahr, daß, neben der intensitätssteigernden Wirkung der Arbeitsmotivation, "sich zur Erzielung einer hohen Produktionsziffer der Gruppe, die maßgebend für die Entlohnung ist, langsam wieder in zunehmendem Maß das Prinzip der Arbeitsteilung breitmacht",²⁾ und berichtet von den bisherigen Erfahrungen bei VOLVO, wo sich bei Vorgabe einer analytisch ermittelten Leistungsnorm in Verbindung mit einem modifizierten Akkordsystem die alten Arbeitsstrukturen quasi naturwüchsig wieder herstellten.³⁾

MENDNER kommt zu der differenzierten Analyse grobem Schluß, daß so "die vielgepriesene Autonomie auf die Selbstverwaltung der eigenen Ausbeutung" reduziert werde, und die "Humanisierung so zur sozial-demagogischen Farce" gerate.⁴⁾

1) Mendner, J.H., 1976, S. 137

2) Ellinger, Th., Betriebswirtschaftlich-technologische Aspekte zur Fließbanddiskussion, in: Rationalisierung, H. 1, 1974, S. 24, zit. n. Mendner, J.H., 1976, S. 138

3) Mendner, J.H., 1976, S. 138

4) Ebenda

Intensitätssteigerungen durch Motivierung und Wiederherstellung alter Arbeitsteilung wird, führt er weiter aus, ergänzt durch die Funktion autonomer Arbeitsgruppen "als Abwehrstrategien zur Vermeidung sozialer Kosten", womit er eine Einschränkung der sonstigen, unter c) angeführten Kostenfaktoren meint.¹⁾

Die Ausführungen MENDNERS werden hier deshalb in dieser Ausführlichkeit aufgegriffen, um noch einmal die Einwände zu verdeutlichen, die seitens historisch-materialistisch orientierter Gesellschaftskritiker an den neuen Formen der Arbeitsorganisation bestehen und die in besonders krasser Form die gegensätzlichen Einschätzungen der aktuellen Humanisierungsbemühungen dokumentieren.

1) Mendner, J.H., 1976, S. 138

3.2. Gemeinsame Strukturmerkmale der neuen Formen der Arbeitsorganisation

In der Diskussion um den Bedeutungsgehalt des Begriffs 'Humanisierung der Arbeit' wurde ausgeführt, daß sowohl zeitgeschichtliche Einflüsse wie interessenbedingte Prägnungen eine exakte Definition des Humanisierungsbegriffs verhindern, will man nicht auf ahistorische anthropologische Konstanten ausweichen.

Die Analyse der verschiedenen arbeitsorganisatorischen Modelle, die mit einem Anspruch auf Humanisierung des Arbeitslebens antreten, zeigte dann deutlich, welcher weitgespannter Erwartungshorizont sich mit diesen Modellen verbindet und wie sie, je nach interessenbedingtem Standort, unterschiedlichen gesellschaftspolitischen Beurteilungen unterzogen werden.

Somit erwies sich auch in dieser Analyse, daß Humanisierung der Arbeit keineswegs ein raum-zeitlich unabhängiges Phänomen ist, sondern erst durch eine gesellschaftstheoretisch fundierte Untersuchung in einen erhellenden Zusammenhang gestellt werden kann: sowohl in die Analyse als auch in die soziologische Evaluation (theoretische Einordnung) gehen zwangsläufig die Vorstellungen ein, die der Betrachtende über den Zusammenhang gesellschaftlicher Erscheinungen im allgemeinen hegt, oder, bei eher transzendierend orientierten Theoretikern, welche Vorstellungen und Wünsche von gesellschaftlicher Entwicklung, welche Entwürfe von zukünftiger Gesellschaft jeweils vorhanden sind.

Diese Zusammenhänge sollen im folgenden Kapitel exemplarisch in einer Analyse der historischen Modelle der gesellschaftlichen Organisation von Arbeit weiter inhaltlich verdeutlicht werden.

Zuvor jedoch ist noch eine unerläßliche theoretische Vorarbeit zu leisten. Es müssen die gemeinsamen sozialen Dimensionen herausgearbeitet werden, deren planmäßige Beeinflussung mit den unterschiedlichsten Zielvorstellungen

im Zuge der Humanisierung von Arbeit vorgenommen wird. Aus diesen sozialen Dimensionen struktureller Art ist dann ein Kategorienschema zu entwickeln, das eine fruchtbare Analyse der historischen Ansätze ermöglicht und erlaubt, sie auf potentielle Antworten auf die Fragen der aktuellen Humanisierungsdiskussion hin zu durchleuchten.

3.2.1. Strukturveränderungen am Arbeitsplatz

Auf der Ebene der direkten Gestaltung des Arbeitsplatzes weisen die Modelle alternativer Arbeitsorganisation folgende Strukturvariationen auf:

- Durch das Schaffen von 'Pufferzonen' werden vorherige Fließ-Arbeitsplätze tendenziell zu Einzelarbeitsplätzen umgewandelt (z. B. 'job enlargement'). Angestrebt ist eine Trennung von Mensch und Maschine in dem Sinn, daß die direkte Abhängigkeit des Menschen vom Rhythmus der Maschine und der Funktionsfähigkeit der Maschine von der Arbeitsleistung des Menschen gelockert wird.¹⁾
- Gleichzeitig mit der Errichtung von Einzelarbeitsplätzen erfolgt zumeist eine Veränderung der horizontalen und/oder vertikalen Arbeitsteilung. Hier wird explizit vom "Prinzip der Entkoppelung des Menschen von ablauf-technischen Zwängen"²⁾ gesprochen.
- Strukturveränderungen in der Personalorganisation bringen Möglichkeiten des regelmäßigen Austausches von Arbeitsplätzen innerhalb fertigungstechnischer Einheiten mit sich (vgl. 'job rotation'); - vorausgesetzt, die Arbeitsplätze werden auch technisch entsprechend umgestaltet.
- Veränderungen in der Struktur der horizontalen und/oder vertikalen Dimension der Arbeitsteilung zusammen mit Ver-

1) Vgl. hierzu die Dokumentationen aus der Praxis in: RKW (Hrsg.), 1976, insbes. S. 299 ff.

2) Robert Bosch GmbH Stuttgart, Auf dem Wege zu neuen Arbeitsstrukturen, in: RKW (Hrsg.), 1976, S. 197 ff.

Änderungen in der Organisation des Personaleinsatzes lassen ein zusätzliches Strukturelement in Form von Gruppenstrukturen und -prozessen entstehen (vgl. teil-autonome Gruppen).

- Auf die hier angesprochenen Strukturvariationen sind eine Vielzahl der neuen Formen der Arbeitsorganisation reduzierbar.

3.2.2. Strukturveränderungen des Betriebes

Im Gegensatz zu den o. g. Dimensionen steht eine detaillierte Analyse der strukturellen Konsequenzen arbeitsorganisatorischer Maßnahmen für die betriebliche Gesamtorganisation bisher noch aus und kann auch im Rahmen dieser Arbeit in der notwendigen umfassenden Form nicht geleistet werden. Versucht werden soll jedoch, theoretisch-analytisch einige prognostische Aussagen über Veränderungen zu treffen, die mit den alternativen Formen der Arbeitsorganisation einhergehen.¹⁾

Strukturelle Veränderungen lassen sich in dem Objekt Gesamtbetrieb zunächst einmal auf der Ebene der Abteilungs-gliederung vermuten: eine Neugestaltung nach den veränderten Produktionserfordernissen ist hier durchaus denkbar.

Ebenso sind Veränderungen in der technischen Ausstattung (Techno-Struktur) der Betriebe nicht nur Konsequenz neuer arbeitsorganisatorischer Modelle, sondern zumeist sogar deren Voraussetzung. Erst hinreichende technische Möglichkeiten schaffen die Grundlagen und Entlastungen, die neuen Strategien zur Humanisierung der Arbeit zu realisie-

1) Zum Begriff der 'Prognose' in den Sozialwissenschaften vgl. Popper, K.R., Prognose und Prophetie in den Sozialwissenschaften; sowie Albert, H., Theorie und Prognose in den Sozialwissenschaften; beide in: Topitsch, E. (Hrsg.), Logik der Sozialwissenschaften, Köln/Berlin 1967⁴, S. 113-125 und S. 126-143. Danach besteht der prognostische Gehalt einer Theorie darin, allgemeine 'Variabilitätsspielräume' in einem Objektbereich festzulegen.

ren.¹⁾ Obgleich die technische Entwicklung wohl kaum unter dem Aspekt einer Humanisierung der Arbeit initiiert, geplant und durchgeführt wird, sondern zumeist rein ökonomische Zwecke verfolgt werden, erzwingen technische Neuerungen unter rein ökonomischen Gesichtspunkten doch häufig neue Formen der Arbeitsorganisation, die ganz ähnliche Strukturmerkmale aufweisen wie die diskutierten Humanisierungsmaßnahmen.²⁾

Ein weiterer wesentlicher Punkt struktureller Veränderungen betrifft die Qualifikationsstruktur des 'betrieblichen Gesamtarbeiters'. Auch hier liegen neben mehr oder weniger gesicherten Thesen nur globale Aussagen über den Zusammenhang von Produktion und Qualifikation vor. Vor allem fehlt es an differenzierten empirischen Untersuchungen, deren explizites Thema der Zusammenhang von Humanisierungsmaßnahmen und betrieblichen Qualifikationsveränderungen ist.³⁾

Die Diskussion um die Entwicklung der betrieblichen Qualifikationsstruktur kann hier nicht aufgenommen werden; nur ihr Spektrum soll angedeutet werden: sie bewegt sich zwischen den Polen einer eindeutigen Höherqualifizierung⁴⁾,

- 1) Zu näheren Ausführungen zum Verhältnis technischer Neuerungen zu arbeitsorganisatorischen Maßnahmen vgl. Kluth, H., Technische und nicht-technische Determinanten der Arbeitsorganisation, in: Soziologie und moderne Gesellschaft, Verhandlungen des 14. Deutschen Soziologentages, Stuttgart 1966, S. 133-138
- 2) Zum Prozeß der Einführung technischer Neuerungen und die darin eingehenden Interessen vgl. Kern, H./Schumann, M., Der soziale Prozeß bei technischen Neuerungen, Frankfurt 1970; zu Veränderungen der Arbeitsorganisation aus technischen 'Sachzwängen' heraus vgl. Mickler, O., Technik, Arbeitsorganisation und Arbeit, Göttingen 1975
- 3) Erste Ansätze zu detaillierten Untersuchungen sind aus dem Sonderforschungsbereich 101 in München bekannt, wo sich das Institut für Sozialforschung und das Deutsche Jugendinstitut seit einiger Zeit dieses Problems annehmen. Vgl. Bechtle, G., u.a., Bedingungen und Ziele des betrieblichen Arbeitskräfteeinsatzes, sowie Brock, B., u.a., Berufliches Verhalten und Sozialisation, Bericht des SFB 101, Teilprojekt B3 (DJI), unveröffentl. München 1975
- 4) z. B. Blauner, R., Alienation and Freedom, London 1964

über die Polarisierungsthese¹⁾ zur Auffassung einer eindeutigen Dequalifizierung durch technisch-organisatorische Neuerungen.²⁾

Mit der Entwicklung der Qualifikationsstruktur eng verbunden ist die Entwicklung der Lohnstruktur. Mit technisch-organisatorischen Veränderungen wandeln sich die herkömmlichen Bemessungsgrundlagen der betrieblichen Lohnstruktur grundlegend. Die Folge sind nicht nur Verschiebungen innerhalb der gebräuchlichen Lohnskalen, sondern die Entwicklung gänzlich neuer Lohnformen. Damit einher gehen vollkommen neue Verfahren der Leistungsbeurteilung und Leistungsbemessung.³⁾

Veränderungen in der Kooperationsstruktur werden sich grundsätzlich in allen Betrieben aufzeigen lassen, in denen Humanisierungsmaßnahmen durchgeführt werden. Gerade hier ist jedoch die Frage, inwieweit derartige Veränderungen in einem ursächlichen Verhältnis mit Humanisierungsmaßnahmen stehen, besonders schwer zu klären. Es ist eine Vielfalt von Gründen denkbar, die einen Betrieb dazu veranlassen, seine Kooperationsstruktur zu verändern.⁴⁾ Einen Bezug zu Verbesserungen in der humanen Qualität des Arbeitslebens herzustellen, ist so von Einzelfallanalysen abhängig. Festgehalten werden kann hier zunächst lediglich, daß es sich bei der Kooperationsstruktur um eine betriebliche Strukturdimension handelt, deren Variation auch unter Humanisierungsgesichtspunkten zu betrachten ist.

Ein weiteres zentrales Strukturmerkmal, dessen Veränderung im Zuge von Humanisierungsmaßnahmen beobachtet werden kann, ist die 'soziale Stratifikation' im Betrieb. Hierunter

-
- 1) z. B. Kern, H./Schumann, M., Industriearbeit und Arbeiterbewußtsein I, Frankfurt 1970
 - 2) Hergner, H., u.a., Die Entwicklung ausgewählter Arbeitsbedingungen in der BRD, Göttingen 1974
 - 3) In diesem Prozeß sehr ausführlich und fundiert: Lutz, B., Krise des Lohnanreizes, Frankfurt 1975
 - 4) Eine gute Typologie unterschiedlicher Kooperationsformen findet sich bei Kern, H./Schumann, M., Industriearbeit und Arbeiterbewußtsein II, Frankfurt 1970, S.118-123

ist zunächst vor allem die unterschiedliche Verteilung der Betriebsangehörigen auf den Merkmalsdimensionen Ansehen und Anordnungsbefugnis zu verstehen. Auch hier ist natürlich die Frage nicht exakt zu klären, welche Faktoren denn nun eine Veränderung der betrieblichen 'Schicht-Struktur' bedingen; festgestellt werden kann hier nur, daß im Zusammenhang mit den neuen Formen der Arbeitsorganisation Umstrukturierungen in diesem Bereich zu beobachten sind.¹⁾

Dabei fällt als herausragende Veränderung eine zunehmende Angleichung in den unteren Bereichen der Prestige- und Qualifikationsskalen ebenso auf wie eine Einebnung der Unterschiede in den Anordnungsbefugnissen auf den unteren und mittleren Ebenen der betrieblichen Hierarchie. Jedoch kann die bereits angesprochene Verringerung der Anzahl unterer und mittlerer Vorgesetzter nicht als alleinige Folge von Humanisierungsmaßnahmen gedeutet werden²⁾; vielmehr führt gerade auch die technische Entwicklung dazu, daß Tätigkeiten der Arbeitsvorbereitung und der Arbeitsplanung sowie der Kontrolle immer mehr von Maschinen übernommen werden und die früher mit diesen Aufgaben betrauten Positionen verschwinden.³⁾

1) Vgl. hierzu Kern, H., u.a., Neue Formen betrieblicher Arbeitsgestaltung, Göttingen 1975

2) Inwieweit Veränderungen in der Struktur der materiellen Produktion überhaupt unter isolierten Fragestellungen sinnvoll beobachtbar sind oder aber erst der Versuch, Umstrukturierungen im Bereich der industriellen Arbeit als Prozesse 'gesellschaftlicher Naturwüchsigkeit' in ihrer Gesamtheit zu deuten, soziologisch-theoretisch fruchtbar werden kann, muß im weiteren Verlauf der Arbeit noch diskutiert werden; hier sollen zunächst nur die Strukturmerkmale aufgezeigt werden, deren Modifikation unter Humanisierungsgesichtspunkten von Bedeutung ist.

3) Zu diesen Aspekten im gewerblichen Bereich vgl. beispielsweise Weltz/Pirker/Schultz-Wild, Automation und Rationalisierung. Die Einführung der numerisch gesteuerten Werkzeugmaschinen in der BRD, Frankfurt 1973; sowie ISF, Die Auswirkungen des technischen Fortschritts auf Struktur und Ausbildung des Personals in den Walzwerken, München 1966; für die Entwicklung im Angestelltenbereich sehr informativ die Fallsammlung von Fuhrmann, J., Automation und Angestellte, Frankfurt 1971.

Angesichts dieser Zusammenhänge ist es außerordentlich schwierig, Veränderungen in der betrieblichen Herrschaftsstruktur eindeutig zu klassifizieren. Man wird jedoch davon ausgehen können, daß weder eine zunehmende Technisierung noch eine 'Verdünnung' der Schicht der unteren und mittleren Vorgesetzten mit grundlegenden Veränderungen in der betrieblichen Herrschaftsstruktur gleichgesetzt werden können.¹⁾

Variationen in der betrieblichen Herrschaftsstruktur haben, wie die anderen angeführten Strukturveränderungen ebenfalls, ihren Ursprung in einer Vielfalt von Bedingungskonstellationen, wobei ihr Zusammenhang mit Humanisierungsmaßnahmen jedoch, zumindest was das Errichten von autonomen Arbeitsgruppen betrifft, hinreichend deutlich wird.²⁾

1) Zum Problem der betrieblichen Herrschaftsstruktur und der technischen Entwicklung ist aufschlußreich der Überblick von Schumm-Garling, U., Herrschaft in der industriellen Arbeitsorganisation, Frankfurt 1972; ebenso die mehr gesellschaftstheoretisch ausgerichtete Arbeit von Altmann, N./Bechtle, G., Betriebliche Herrschaftsstruktur und industrielle Gesellschaft, München 1971

2) Selbst Mendner, der Humanisierungsmaßnahmen nur als "Abwehrstrategie des Kapitals" verstanden haben will, gibt hier zu, daß die bisherige, durch hochgradige Arbeitszerlegung bedingte Stabilisierung von betrieblicher Herrschaft durch die Maßnahmen des 'job enrichment' und durch autonome Arbeitsgruppen eine Einschränkung erfährt, und die 'Autokratie des Kapitals' abgebaut wird. Mendner, J.H., 1975, S. 175 ff.

3.3. Gemeinsame Zielvorstellungen der neuen Formen der Arbeitsorganisation

Die vorhergehende Zusammenstellung gemeinsamer Strukturmerkmale gängiger Humanisierungsmodelle sollte verdeutlichen, an welchen Elementen des Produktionszusammenhangs Veränderungen der Arbeitsorganisation ansetzen. An diese Zusammenstellung von Strukturmerkmalen muß sich jetzt eine globalere Analyse möglicher Zielvorstellungen anschließen, um daraufhin auf der Basis eines so entwickelten Schemas der Zieldimensionen betrieblicher Humanisierungsmaßnahmen die Fragen zu formulieren, die als Leitlinien einer Analyse historischer Humanisierungsvorstellungen dienen können.

Eine solche Analyse der konkreten Zwecksetzungen betrieblicher Strukturvariationen kann nicht umhin, die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen und damit die gesellschaftlichen und ökonomischen Machtverhältnisse in ihre Anlage mit einzubeziehen. Umgekehrt bedeutet dies, bezogen auf die Untersuchung geschichtlicher Humanisierungsvorstellungen, daß die dort gewonnenen Einsichten in deren Zwecksetzungen wertvolle theoretische Aussagen über gesellschaftliche und ökonomische Machtzusammenhänge erlauben, die wiederum eine wichtige Hilfestellung in der Untersuchung augenblicklicher Humanisierungsmaßnahmen sein können.

Es kann davon ausgegangen werden, daß die neuen Formen der Arbeitsorganisation zunächst einmal generell gemeinsame Zielvorstellungen haben, die die Folgeprobleme hochentwickelter industrieller Arbeit zu beseitigen oder zu mildern versuchen; und zwar in den Bereichen, die in einem unmittelbaren Zusammenhang mit der Produktionsorganisation stehen.

Diese Gefährdungen der ursprünglichen Funktionen der industriellen Produktion lassen sich auf einer allgemeinen Ebene ausmachen, indem man auf der Basis eines 'soziolo-

gischen Begriffs von Arbeit' davon ausgeht, daß der Prozeß der gesellschaftlichen Produktion Voraussetzung und Bedingung gesellschaftlichen Lebens überhaupt ist.¹⁾

Selbstverständlich soll damit keinesfalls ausgesagt werden, daß die Erfüllung einer dieser Funktionen grundsätzlich in Gefahr gerät - ein 'Bestandsproblem' der Gesellschaft anzunehmen hieße, ideologieverdächtige Ahistorizitäten zu vertreten.

Die hier als 'Folgeprobleme' angesprochenen gesellschaftlichen Konfliktpotentiale ergeben sich nicht aus der Gefahr eines generellen Funktionsausfalls; vielmehr erwachsen sie aus spezifischen Ungleichheiten und Ungleichzeitigkeiten in der industriellen gesellschaftlichen Entwicklung, im Zuge welcher eine Reihe von Elementen dieser Gesellschaft miteinander in Widerspruch geraten.²⁾

Einer dieser Widersprüche liegt sicherlich in der ungleichen Entwicklung der Produktionsorganisation und den an sie gerichteten Ansprüchen. So ist mittlerweile aufgrund der hohen technisch-organisatorischen Entwicklung und der damit verbundenen Produktivitätssteigerung die reale Basis für gesellschaftliche Erwartungen an den Produktionsprozeß entstanden, die jedoch nicht oder nur partiell erfüllt werden.

Neben dieser Diskrepanz zwischen Anspruch und Wirklichkeit, die durchaus nicht nur ein subjektives Problem darstellt, steht eine Entwicklung der ökonomischen Verhältnisse, die durch den immanenten Zwang zu einer permanenten Ausweitung und Steigerung der Produktion gekennzeichnet ist. Die dabei entstehenden Situationen bringen es mit

1) Vgl. hierzu Kapitel 2.1. dieser Arbeit

2) Auf dieser Erscheinungsebene stellen sich die mit der Entwicklung der industriellen Produktionsorganisation verbundenen Probleme dar; inwieweit grundlegende Strukturmerkmale der gesellschaftlichen Gesamtorganisation jedoch die entscheidenden Auslöser und permanenten Bedingungsfaktoren sind, kann hier nicht geklärt werden; - auch der Begriff 'Folgeproblem' soll daher keine Aussage über diesen Zusammenhang bedeuten.

sich, daß herkömmliche Formen der Arbeitsteilung mit den Notwendigkeiten der Produktion in Widerspruch geraten, wobei diese Widersprüche nicht nur innerbetrieblicher Art sind¹⁾, sondern auch in strukturbedingten Anpassungsproblemen des Betriebes an seine Umwelt liegen.²⁾

Zudem ist der Prozeß fortschreitender Arbeitsteilung an Grenzen geraten, die einer Weiterentwicklung der Produktivkraft Arbeit in dieser Form durch spezifische soziale und politische Entwicklungen gesetzt werden: das Problem der durch zu hohe Arbeitsbelastungen entstehenden 'sozialen Kosten', die u. a. durch spezifische Formen der Arbeitsverweigerung (Absentismus, Fluktuation, Streik, Sabotage etc.) entstehen, zwingt so ebenfalls zu einer Neuorientierung in der betrieblichen Organisation der Produktion.

Das Zusammenwirken dieser Faktoren,

- der Diskrepanz zwischen Anspruch und Wirklichkeit,
- der ökonomischen Zwänge,
- der sozialen Kosten,

war es, das in der historischen Situation ausgangs der 60er und anfangs der 70er Jahre in der Bundesrepublik das Wiederaufleben der Diskussion um eine Humanisierung der Arbeit bewirkt hat.³⁾

Aus der Analyse der angesprochenen Modelle und einer Betrachtung der auslösenden Faktoren lassen sich nun einige grundlegende Zieldimensionen entwickeln, die den Rahmen der Auseinandersetzung abstecken und zu deren Konkretisierung die darauf folgenden Untersuchungen der älteren Huma-

- 1) So werden sie z. B. bei Friedmann dargestellt; er sieht in einer immer weitergehenden Rationalisierung der Arbeitsprozesse die Gefahr abnehmender Erträge, sobald eine günstige Lage des Arbeitsmarktes oder eine starke gewerkschaftliche Organisation es den Arbeitenden erlaubt, ihren Widerstand gegen die herkömmlichen, repetitiven Arbeitsverrichtungen in einem Nachlassen der Leistungen auszudrücken. Friedmann, G., 1959, S. 27 f.
- 2) Vgl. hierzu Gebert, D., Organisationsentwicklung, Stuttgart 1974, S. 16 ff.
- 3) Zu einer näheren soziologischen Analyse der gesellschaftlichen und ökonomischen Auslösefaktoren vgl. Preiß, Ch., 1977, S. 47-73

nisierungsvorstellungen beitragen sollen.

Derartige Versuche, die den Humanisierungsmaßnahmen zugrundeliegenden Ziele zu kategorisieren, liegen bisher kaum vor. Einen Ansatz findet man bei Ulich, E., u.a., wo folgende Zwecksetzungen neuer Formen der Arbeitsorganisation unterschieden werden:

"Alle Erfahrungen, die uns bisher zugänglich sind, zeigen, daß positive Ergebnisse hinsichtlich der folgenden Aspekte erwartet werden können:

1. hinsichtlich der Auswirkungen auf die Arbeitnehmer:
 - geringere Ermüdung durch Verminderung einseitiger Beanspruchung
 - Verminderung der Monotonie
 - Zunahme des Interesses an der Arbeit
 - Zunahme der Arbeitszufriedenheit
2. hinsichtlich der Arbeitsorganisation:
 - Verringerung der hierarchischen Positionen durch
 - Verlagerung von Einrichtungs- und Kontrollfunktionen;
 - Verminderung der Improvisationsprobleme durch
 - Verminderung der Fehlzeiten;
3. hinsichtlich der Produktion:
 - Verbesserung der Produktionsqualität
 - Verbesserung der Produktionsquantität
 - Verbesserung der Situation auf dem Arbeitsmarkt durch
 - Verminderung der Fluktuation."¹⁾

An anderer Stelle nennt Ulich in Anlehnung an angelsächsische Autoren²⁾ als für den Lohnabhängigen zentrale Prinzipien einer Arbeitshumanisierung:

Sicherheit
Gerechtigkeit
Individuation
Demokratie.³⁾

Eine andere, allerdings ebenfalls sehr grobe Klassifikation, versucht Ch. PREISS, indem sie die unternehmerischen Zielsetzungen in den Vordergrund rückt: danach haben Humanisierungsmaßnahmen nur dann eine Chance auf Realisierung, wenn sie folgende Ziele erreichen können:

- 1) Ulich, E., u.a., 1973, S. 83
- 2) Herrick, N./Nacoby, N., Humanizing Work: A Priority Goal of the 1970s, zit. nach Ulich, E., u.a., 1973
- 3) Ulich, E., u.a., 1973, S. 119

- "- Kosten durch Personalabbau zu reduzieren,
- die innerbetriebliche Flexibilität zu erhöhen,
- einen kontinuierlichen Prozeßablauf zu gewährleisten und
- zur Herrschaftssicherung beizutragen." 1)

Aus der vorangegangenen Analyse wird erkennbar, daß diese beiden Klassifikationen für unsere Zwecke nur bedingt brauchbar sind, da sie sich unzureichend an den Faktoren orientieren, die als gesellschaftliche und ökonomische Ursachen der Humanisierungsdiskussion angenommen werden können.

Eine wesentlich fruchtbarere Klassifikation von Zieldimensionen, die bei einer strukturellen Veränderung der Arbeitsorganisation zur Diskussion stehen, entwirft BOLTE, der hierbei allerdings nicht auf die neuen Formen der Arbeitsorganisation im Zuge einer Humanisierung der Arbeit Bezug nimmt, sondern Zielvorstellungen, die im Rahmen der betrieblichen Mitbestimmung zu berücksichtigen sind, anführt. 2)

Danach entstehen in unserer Gesellschaft Mitbestimmungsforderungen aus mindestens drei Zielsetzungen heraus:

- "- Mitwirkung, um die 'Beherrschung' durch andere zu beseitigen (Herrschaftsargument),
- Mitwirkung, um dadurch die Persönlichkeit zu entfalten (Bildungsargument),
- Mitwirkung, um die Kenntnisse und Erfahrungen des Mitwirkenden zu nutzen (Produktivitätsargument)". 3)

Die Diskussion um eine humanere Gestaltung der Arbeitsplätze verläuft nicht unabhängig von der Mitbestimmungsproblematik; in beiden Fällen geht es um die Veränderung betrieblicher Strukturmerkmale, die auf ihre jeweiligen Folgen hin zu untersuchen sind. So zeigen auch die bisherigen Ausführungen über die gesellschaftlichen Funktionen der industriellen Produktion und die Bemerkungen über die sozialen und ökonomischen Probleme in der augenblicklichen Entwicklungsphase dieser Produktionsweise, daß die

1) Preiß, Ch., 1977, S. 99

2) Bolte, K.M., Mitbestimmung, in: Ders., Der Achte Sinn, Bad Harzburg 1971, S. 212-272

3) Ebenda, S. 217

zentralen Fragestellungen und damit die entscheidenden Zielvorstellungen in der Humanisierungsdebatte ebenfalls in den Bereichen der Herrschaftsproblematik, der Persönlichkeitsproblematik und der Produktivitätsproblematik anzusiedeln sind.

Allerdings bestehen auch eine Reihe von Unterschieden zwischen Humanisierungs- und Mitbestimmungsabsichten, die in einer kurzen, auf die Humanisierungsproblematik bezogenen Erörterung der einzelnen, ursprünglich von BOLTE entwickelten Zielkategorien herauszuarbeiten sind. Dabei soll gleichzeitig auch das Instrumentarium zur Analyse der historischen Humanisierungsvorstellungen entwickelt werden.

3.3.1. Die Herrschaftsproblematik

Sicherlich sind neue Formen der Arbeitsorganisation, die unter den Gesichtspunkten einer Humanisierung der Arbeit angestrebt werden, längst nicht in dem Maße zur Veränderung von Herrschaftsstrukturen geeignet, wie dies auf der Ebene der betrieblichen Mitbestimmung der Fall ist. Trotzdem taucht in der Diskussion um neue Formen der Arbeitsorganisation immer wieder das 'Herrschaftsargument' auf, sei es von seiten marxistisch orientierter Autoren, die Humanisierung der Arbeit nur als Humanisierung der Ausbeutung begreifen können¹⁾, sei es von anderer Seite, wo Humanisierung der Arbeit als eine Möglichkeit fortschreitender Emanzipation gesehen wird.

Veränderungen in der Art und im Ausmaß betrieblicher Herrschaft können von Humanisierungsmaßnahmen dennoch nur in sehr begrenztem Umfang erwartet werden: eine reale Chance zur Aufhebung der durch das Privateigentum an Produktionsmitteln bedingten Fremdbestimmung industrieller Arbeit ist in Humanisierungsmaßnahmen nicht gegeben.²⁾ Selbst eine

1) Hunc, J., "Humanisierung der Arbeit" - Humanisierung der Ausbeutung?, in: Sozialistische Politik, Juli 1975, S. 63-70

2) Vgl. hierzu die klaren Ausführungen H.O. Vettors, der in diesem Zusammenhang verdeutlicht, daß weiterreichende Humanisierungsforderungen an die Grenzen unternehmerischer Entscheidungsmacht über Investitionsmaßnahmen

Mitsprache der Arbeitsgruppen bei der Festlegung der betrieblichen Produktionsziele ist in den neuen Formen der Arbeit nicht vorgesehen und auch nirgendwo beobachtet worden.

Das Herrschaftsargument kann hier demnach nicht so weitreichend verstanden werden, sondern muß im Zusammenhang mit Humanisierungsmaßnahmen gesehen werden als die Möglichkeit, durch einen Abbau unmittelbarer Zwänge und Einschränkungen am Arbeitsplatz für den einzelnen Arbeitenden eine Erweiterung seiner Dispositionsmöglichkeiten, seines Verantwortungs- und Handlungsspielraums sowie seiner Bewegungsspielräume zu erreichen.

Unberührt von dieser Reduktion des Herrschaftsarguments auf die Ebene der einzelnen Arbeitsplätze bleibt jedoch eine weitere Dimension der Herrschaftsproblematik im Industriebetrieb.

Angesichts der in der industriellen Produktionsorganisation zunehmend sichtbar werdenden Friktionen und Konflikthaftigkeiten bedarf der moderne Industriebetrieb zunehmend solcher Mechanismen, die diese Unvereinbarkeiten für den einzelnen Arbeiter nicht erfahrbar machen. Die Zusammenhänge, die zwischen politischem und gesellschaftlichem Bewußtsein und der konkreten Situation am Arbeitsplatz bestehen, sind in einer Reihe von Untersuchungen nachgewiesen.¹⁾ Danach bedingungen die Erfahrungen hoher Arbeitsbelastung und unnötiger Zwänge am Arbeitsplatz die Gefahr von Bewußtseinsinhalten, die die gegebenen politischen und gesellschaftlichen Verhältnisse insgesamt als problematisch erscheinen lassen.

Der Herrschaftsaspekt in den neuen Formen der Arbeitsorganisation muß infolgedessen auch in dem Bemühen gesehen werden, Strategien der Loyalitätssicherung zu finden, die die

Fortsetzung Fußnote 2),

und damit direkt in die Unternehmenspolitik hineinreichen würden. Vetter, H.O., Humanisierung der Arbeit als gewerkschaftliche Aufgabe, in: Ders. (Hrsg.), 1974, S. 25-38

1) Vgl. exemplarisch Kern, H./Schumann, M., 1971; sowie Fuhrmann, J./Braun, S., Angestelltenmentalität, Neuwied/Berlin 1970

am einzelnen Arbeitsplatz vorfindbaren Widersprüchlichkeiten ertragbar machen und die Zusammenhänge von betrieblicher Herrschaftsstruktur und den Bedingungen der eigenen Arbeit nicht erkennbar werden lassen, damit so von vornherein auch die Legitimität gesamtgesellschaftlicher und politisch-ökonomischer Grundverfassungen nicht in Zweifel gezogen wird.

Inwieweit diese Funktionen der integrativen Loyalitätssicherung mit den gängigen Formen der Humanisierungsmaßnahmen erreichbar sind, kann hier nicht ausdiskutiert werden.

Allerdings gibt es auch gegen diese Auffassung einer Herrschaftssicherung durch Humanisierung eine Reihe von Einwänden, die darauf hinauslaufen, daß erst durch das Bereitstellen gewisser Dispositions- und Artikulationsmöglichkeiten bei den Arbeitenden in einem kollektiven Prozeß ein Bewußtsein der eigenen Situation entstehen könne, das durchaus eine kritisch-emanzipative Form annehmen und zu breiten Solidarisierungen führen könne. MENDNER greift diesen emanzipatorischen Aspekt der Humanisierungsmaßnahmen auf:

Sind durch die herkömmlichen Formen der hochgradigen Arbeitszerlegung "die Individuen ... als fraktionierte und isolierte Teile der Gesellschaft unfähig gemacht ..., ihre Zusammenhänge zu durchschauen" 1), so bergen die neuen Formen der Arbeitsorganisation, insbesondere die autonomen Gruppen, doch auch die Möglichkeit in sich, daß "die Erfahrung der Dispositionsfähigkeit im Arbeitsprozeß den Wunsch (fördert) nach Mitbestimmung in erweitertem betrieblichen Rahmen", und so "die Bewußtwerdung der Produzenten über ihre Rolle als abhängig Beschäftigte im Betrieb ..., die Reflexion auch der gesellschaftlichen Verhältnisse insgesamt (möglich macht), und damit die Erkenntnis der eigenen Klassensituation (erleichtert)." 2)

Dieser Zusammenhang läßt sich im Bereich der Herrschaftsproblematisierung als ein dreistufiger Prozeß wie folgt darstellen:

1) Mendner, J.H., 1975, S. 176

2) Ebenda, S. 179

1. Ausweitung der Dispositions- und Verantwortungsspielräume am Arbeitsplatz,
2. Forderungen nach Erweiterungen der Mitbestimmungsmöglichkeiten auf Betriebsebene,
3. Erkennen der durch die Produktionsverhältnisse gesetzten Grenzen der Mitbestimmung und solidarische Forderung nach deren Ausweitung und/oder Veränderung.¹⁾

Der Möglichkeit, daß ein solcher Prozeß einsetzt, muß in den folgenden Analysen der historischen Modelle eine besondere Aufmerksamkeit gezollt werden, da damit die gesellschaftstheoretisch weitreichendsten Konsequenzen verbunden sind.

3.3.2. Das Produktivitätsproblem

Die Produktivitätsproblematik wird von BOLTE wie folgt dargestellt:

"Beim Produktivitätsargument geht es um den Gedanken, daß durch Mitbestimmung die Initiative und das Mitdenken des Mitbestimmenden für die Bewältigung eines bestimmten Sachzweckes mobilisiert werden können", ...
"weil über die Mobilisierung des Mitdenkens der Beschäftigten erstaunliche Produktivitätsreserven zu erschließen sind." 2)

Diese 'Mobilisierung von Reserven' ist sicherlich ein wesentliches Moment, das nicht nur der betrieblichen Mitbestimmung ihre Durchsetzung erleichtert hat, sondern auch maßgeblich für die Einführung neuer Formen der Arbeitsorganisation verantwortlich ist.³⁾

1) Diese Vorstellungen orientieren sich stark an den von S. Mallet entworfenen Thesen vom Entstehen einer "neuen" Arbeiterklasse, in der automationsbedingte Qualifikationssteigerungen neue Formen des Selbstwertgefühls und damit weiterreichende Mitbestimmungsforderungen bedingen, die spezielle Gruppen innerhalb der Arbeiterschaft zu einer "revolutionären Avantgarde" werden lassen. Mallet, S., Die neue Arbeiterklasse, Neuwied/Berlin 1972

2) Bolte, K.M., 1971 b, S. 223 f.

3) Vgl. die einschlägigen Ergebnisse der Untersuchungen von Kern, H., u.a., 1975, vor allem S. 158 ff.

Dabei liegen die produktivitätssteigernden Effekte der neuen Formen der Arbeitsorganisation auf mehreren Ebenen, wobei eine Ebene die angesprochene Möglichkeit darstellt, bisher brachliegende Leistungspotentiale der Arbeitenden zu aktivieren: das Interesse an einer Aufgabe, deren Inhalt innerhalb gewisser Grenzen selbst oder in der Arbeitsgruppe gestaltet werden kann, führt u. U. zu einer größeren Leistungsabgabe. Neue Formen der Arbeitsorganisation stellen insofern motivierende Faktoren dar, deren Konsequenz in einer Intensivierung der Arbeit besteht.

Damit ist jedoch die Motivationsfunktion nicht vollständig erfaßt, denn neben einer Intensivierung der Arbeit können Humanisierungsmaßnahmen auch dazu beitragen, die Bereitschaft, überhaupt zu arbeiten, zu erhöhen.

So ist bekannt, daß in einer Vielzahl von Fällen die Einführung neuer Formen der Arbeitsorganisation in ursächlichem Zusammenhang mit immens gestiegenen sozialen Kosten steht.¹⁾ Das heißt, daß verdeckte oder offene Formen der Arbeitsverweigerung (Absentismus, Fluktuation, z. T. auch Streiks, 'Bremsen' etc.) in einem Ausmaß zu Produktionsausfällen führten, die neue Formen der Arbeitsorganisation geboten erscheinen ließen, trotz der damit verbundenen, teilweise recht hohen Investitionskosten. In diesen Zusammenhang gehören auch die häufig beobachteten Abwehrreaktionen auf subjektiv unerträgliche Arbeitszwänge, die sich in 'Betriebsakkonelismus' und Drogengebrauch am Arbeitsplatz äußern;²⁾ oder in Qualitätsminderung, Ausschußproduktion oder gar Sabotage erkennbar werden.³⁾

Handelte es sich bei dem zuerst ausgeführten Zusammenhang darum, durch motivierende Wirkungen die Produktivität direkt durch Leistungserhöhungen zu steigern, geht es hier darum, Produktionsausfälle zu vermeiden; d. h. in den Be-

1) Vgl. hierzu die ausführlichen Untersuchungen in: Kern, H., u.a., 1975; aber auch die Dokumente aus der Praxis in: RKW (Hrsg.), 1976, insbes. S. 140 ff.

2) Vgl. hierzu die Angaben über den Drogengebrauch bei Schichtarbeitern, in: Werkkreis Literatur der Arbeitswelt, Schichtarbeit, Frankfurt 1973

3) Vgl. hierzu Hoffmann, R.W., Arbeitsqual und industrielle Aggression, in: Osterland, M. (Hrsg.), Arbeitssituation, Lebenslage und Konfliktpotential, Frankfurt/Köln 1975, S. 107-124

reich des Produktivitätsarguments gehören auch alle Zielvorstellungen, die darauf aus sind, eine Steigerung der Produktion dadurch zu erreichen, daß sonst zu erwartende Produktionsausfälle verhindert werden.¹⁾

Insofern muß das Produktivitätsargument durchaus auch in seinem politisch-gesellschaftlichen Zusammenhang gesehen werden: indem durch Humanisierungsmaßnahmen eine Überwindung der negativen Folgen der Arbeitsteilung erreicht wird, die sich in Widerstand oder Verweigerung bei den Arbeitenden äußern, gerät die historische Relativität des Produktivitätsarguments in den Vordergrund. Produktivität ist abhängig von der Stärke, der Geschlossen- und Entschlossenheit der Arbeiterschaft zur Durchsetzung ihrer Interessen an einem humanen Arbeitsplatz. Je häufiger und je länger z. B. gestreikt wird, desto geringer ist die Produktivität und umso größer der Zwang zu Humanisierungsmaßnahmen. Damit wird das politische Verhalten der Arbeiterschaft ein entscheidender Faktor in der unternehmerischen Kalkulation und Entscheidungsfindung.

Sicherlich ist es übertrieben zu sagen, daß damit das Produktivitätsargument, und somit auch das Rentabilitätsargument, entscheidend vom 'Stand der Klassenauseinandersetzung' abhängt. Es muß aber KERN u. a. zugestimmt werden, wenn sie sagen, daß

"die Relevanz politischer Faktoren darin (liegt), daß es vor allem von der Problemoffenheit und inneren Struktur der Arbeitsorganisation abhängt, ob verstärkter Widerstand gegen taylorisierte Arbeit in politische Forderungen umgesetzt wird, für die auch das Mittel des kollektiven Kampfes eingesetzt wird", und wenn sie weiter bemerken, daß "durch das veränderte Verhalten der Beschäftigten in relevantem Umfang neue Kostentypen auftreten (Absentismus-, Fluktuations-, Streikkosten usw.), die in das unternehmerische Rentabilitätskalkül einbezogen werden müssen." 2)

-
- 1) Darin sieht z. B. Mendner die entscheidende Wirkung von Humanisierungsmaßnahmen und bezeichnet das als eine Senkung der 'sonstigen Kostenelemente', "die sich aus der jeweils spezifischen Arbeitssituation ergeben können...". Mendner, J.H., 1976, S. 137
- 2) Kern, H., u.a., 1975, S. 161

Ein weiterer, sehr wesentlicher Aspekt des betrieblichen Produktivitätsziels liegt in der durch die fortschreitende technische Entwicklung bedingten enormen Komplexität und Differenziertheit des Produktionsprozesses. Dieser verbietet es in zunehmendem Maße, die überkommenen, starren, oft an bürokratischen Idealtypen orientierten Formen der Arbeitsorganisation beizubehalten.

Wirkten diese in der ursprünglichen Entwicklung der Mechanisierung und Automatisierung in Richtung auf eine fortschreitende Abstraktion und Zerstückelung des einzelnen Arbeitsvorgangs, so entstehen in letzter Zeit doch zunehmend Maschinenaggregate, die zu ihrer Bedienung neue Formen der Kooperation und Kommunikation benötigen. Die alten, rigiden Formen der hierarchischen Produktionsorganisation erweisen sich hier aufgrund ihrer mangelnden Flexibilität in neuen Situationen als ineffizient. Außerdem verhindern sie die Entwicklung von Fähigkeiten, die zur Beherrschung sich schnell verändernder Produktionssituationen erforderlich sind. So erfordert die Differenziertheit und Komplexität des modernen technischen Produktionsapparates, über eventuell notwendige prozeßbezogene Kenntnisse und Fähigkeiten hinaus, sogenannte 'prozeßunabhängige Fähigkeiten', wie rasche Auffassungsgabe, schnelles Reaktionsvermögen, gutes Artikulationsvermögen, Fähigkeiten zum Teamwork, zur Erkenntnis von Zusammenhängen, Abstraktionsvermögen etc., deren Entwicklung durch die herkömmlichen Formen der Arbeitsorganisation weitgehend behindert wurde.¹⁾

So ergibt eine nähere Analyse des Produktivitätsarguments eine weitere wichtige Zielsetzung neuer Formen der Arbeitsorganisation: das Ziel, zu einer Aufhebung der Widersprü-

1) Auf diesen Zusammenhang geht schon H.P. Bahrdt ein. In seinem Aufsatz "Die Krise der Hierarchie und der Wandel der Kooperationsformen" analysiert er diese Vorgänge vor allem für den Bereich der industriellen Verwaltung; vgl. Bahrdt, H. (Hrsg.), Bürokratische Organisation, Köln/Berlin 1968, S. 127-134. Für den gewerblichen Produktionsbereich vermittelt diesen Zusammenhang recht deutlich die empirische Arbeit von Mickler, O., Technik, Arbeitsorganisation und Arbeit, Göttingen 1975.

che beizutragen, die im Laufe der Entwicklung im Verhältnis von Produktionstechnik zur Arbeitsorganisation entstanden sind. Wurden in den alten Formen der Arbeitsorganisation die Entwicklungen unabdingbarer extrafunktionaler Kompetenzen behindert, so sollen die neuen Humanisierungsmaßnahmen das Entstehen solcher Fähigkeitsstrukturen fördern, die der Entwicklung der produktivitätssteigernden Technik entsprechen und diese somit nicht behindern.

Mit dieser Zielsetzung einher geht das Problem einer sich immer rascher verändernden Umwelt, die jedes Unternehmen zwingt, sich innerhalb kurzer Zeit an wandelnde Bedingungen der Märkte von Absatz, Arbeit, Kapital und Rohstoff anzupassen. Flexibilität ist so zu einem zentralen Ziel aller neuen Formen der Arbeitsorganisation geworden¹⁾, das ebenfalls unter Produktivitätsgesichtspunkten einzuordnen ist.²⁾

Innerhalb des Produktivitätsarguments lassen sich also eine Reihe verschiedener Aspekte erkennen, die in einer historischen Analyse weiter zu verfolgen sind. Zusammengefaßt können sie unter folgenden Punkten eingeordnet werden:

1. Produktivitätssteigerung durch Motivation zur erhöhten Arbeitsleistung,
2. Produktivitätssteigerung durch Abbau besonderer sozialer Kosten und durch die Verhinderung von Produktionsausfällen,
3. Produktivitätssteigerung durch Anpassung an technische Erfordernisse,

1) So auch bei Gebert, S., 1974, S. 16 ff., der es als unabdingbare Forderung an alle neuen Formen der Arbeitsorganisation betrachtet, daß sie die Flexibilität steigern und Veränderungs- und Innovationsmöglichkeiten fördern.

2) Vgl. zur produktivitätssteigernden Wirkung flexibler Arbeitsformen R. Bosch GmbH, in: RKW (Hrsg.), 1976, S. 198 ff., wo sehr klar gezeigt wird, daß eine entscheidende Ursache für neue Formen der Arbeitsorganisation die Notwendigkeit größerer Flexibilität ist, die als entscheidende Voraussetzung rentabler Produktion betrachtet wird. Vgl. insbes. S. 204-212.

4. Produktivitätssteigerung durch die Entwicklung extra-funktionaler Kompetenzen,
5. Produktivitätssteigerung durch die Erhöhung der Flexibilität der Produktionsorganisation.

3.3.3. Das Persönlichkeitsargument

Inwieweit neue Formen der Arbeitsorganisation, die mit dem Anspruch auftreten, Verbesserungen in der Qualität der einzelnen Arbeitsplätze mit sich zu bringen, berechtigterweise Humanisierungsmaßnahmen genannt werden können, zeigt sich in entscheidendem Maße in ihren Auswirkungen auf die individuellen Arbeitsbedingungen eines jeden betroffenen Beschäftigten. Es muß daher hier darum gehen, die Möglichkeiten und Grenzen, die sogenannte Humanisierungsmaßnahmen in ihren konkreten Auswirkungen auf die Lebens- und Arbeitssituation der Arbeitenden haben, in eine systematische Form zu bringen.

Den vielen Schlagworten und Parolen, die im Zusammenhang mit dem Begriff 'Humanisierung der Arbeit' gebraucht werden, versucht Fritz VILMAR mit einer Definition der Menschenwürde zu entgehen, die er aus einigen Grundgesetzkommentaren ableitet. Er ist der Auffassung, daß der Satz: "Die Würde des Menschen ist unantastbar", noch nicht der gegebenen sozialen Situation entspricht, da "Überall dort, wo der Mensch nur Befehlsempfänger ist, nur Objekt, nur Instrument für den Willen anderer - also fremdbestimmt -, Überall dort wird sein Menschsein, seine Würde verletzt oder vernichtet."¹⁾

Mit dieser Bemerkung lenkt VILMAR sicherlich das Augenmerk auf die wichtigsten Problemfelder im Bereich der industriellen Arbeit: auf die eingeengte oder gar ausgeschlossene Möglichkeit der Selbstverwirklichung in der Arbeitswelt für den größten Teil der Arbeitenden.

¹⁾ Vilmar, F. (Hrsg.), Menschenwürde im Betrieb. Modelle der Humanisierung und Demokratisierung der industriellen Arbeitswelt, Reinbek 1973, S. 16

Sieht man von der Ausschaltung schädigender Umwelteinflüsse physischer Art (Lärm, Schmutz, extreme Temperaturen, hohe körperliche und nervliche Belastung, ungünstige Arbeitszeiten etc.) sowie dem Unfall- und Krankheitsschutz einmal ab, so sind es genau diese Aspekte der menschlichen Existenz in der Arbeitswelt, die von den Maßnahmen zur Humanisierung der Arbeit einer Veränderung zugeführt werden sollen: ein Ziel aller Humanisierungsmaßnahmen ist nahezu übereinstimmend eine Ausweitung des Handlungs- und Entscheidungsspielraums sowohl in vertikaler als auch in horizontaler Dimension. Zwar kann unter kapitalistischen Bedingungen von einer mehr oder weniger großen Ausweitung der Handlungs- und Entscheidungsspielräume keine Aufhebung der Entfremdung der Industriearbeit erwartet werden;¹⁾ was damit aber erreicht werden kann, ist, die beengenden und die Persönlichkeit einschränkenden Zwänge des Eingespanntseins in den industriellen Produktionsapparat etwas zu mildern.

Hierher gehören einmal Maßnahmen, mit denen die qualvolle Monotonie repetitiver Teilarbeit aufgehoben wird, aber auch solche, die in zunehmendem Ausmaß Dispositions- und Verantwortungsbereiche aus der betrieblichen Hierarchie in die einzelne Arbeitsgruppe oder Arbeitsposition hineinverlagern.

Die Ausweitung der Autonomie des arbeitenden Subjekts kann so als ein Ziel arbeitsorganisatorischer Maßnahmen angesprochen werden, das nicht nur durch Ausweitungen der Handlungs- und Entscheidungsbefugnisse erreicht werden soll, sondern auch durch Erweiterungen der Qualifikationen der einzelnen Arbeitenden. Eine Anhebung der Qualifikation ist für jeden Arbeitenden auch deshalb von großer Bedeutung, weil sich damit nicht nur seine Fähigkeiten zur Ar-

1) Zum Begriff der Entfremdung vgl. Oppolzer, A.A., Entfremdung und Industriearbeit, Köln 1974. In dieser recht dogmatischen Abhandlung wird der Marx'sche Entfremdungsbegriff in seinen verschiedenen Dimensionen einer ausführlichen Interpretation und Analyse unterzogen, die jedoch den Vorteil besitzt, das Entfremdungsproblem nicht auf eine rein subjektive Ebene zu reduzieren oder gar in idealistischer Weise aufzulösen.

tikulation und Durchsetzung seiner Interessen erhöhen, sondern auch die Risiken des industriellen Arbeitsprozesses verringern werden, als da sind: Belastungssteigerungen und Arbeitslosigkeit.¹⁾

Nun stehen den positiven Auswirkungen einer Qualifikationssteigerung für die betroffenen Arbeitssubjekte jedoch auch Interessen gegenüber, denen eine Erhöhung der Qualifikationsstruktur nicht in gleichem Maße entgegenkommt.

KERN u. a. stellen in ihren Untersuchungen eine "vergleichsweise geringe Bereitschaft der Unternehmen zur Qualifikationsanhebung" fest, die mehrere Gründe hat: z. B. Kostenüberlegungen (Erhöhung der Lohnkosten und Kosten der Anlernzeiten), aber auch "eine politisch begründete Reserve, weil eine allgemeine Erschütterung der Betriebshierarchie befürchtet wird."²⁾ HOYER und KNUTH vermuten, daß die Betriebe dieses Problem der Qualifikationserhöhung umgehen, indem sie Flexibilität und Kreativität, die sonst nur von Facharbeitern zu erwarten sind, durch 'informelle' Qualifikationserhöhung auf dem Wege des gegenseitigen Anlernens der Arbeiter erreichen und somit formal nachweisbare Qualifikationen sparen, die sonst bezahlt werden müßten.³⁾

Dies sind nicht die einzigen Nachteile, die dem abhängig Arbeitenden aus sogenannten Humanisierungsmaßnahmen entgehen können. So stellt das Ziel der erhöhten Flexibilität der Produktionsorganisation, das mit den neuen Formen der Arbeitsorganisation ebenfalls erreicht werden soll, eine nicht unbeträchtliche Gefährdung einzelner Arbeitsplätze dar. In der herkömmlichen Produktionsorganisation war jeder einzelne Arbeitsplatz zum Funktionieren des gesamten Produktionsablaufs unerlässlich. Im Falle einer Anpassung der Produktion an geringere Absatzmöglichkeiten konnte daher bestenfalls z. B. das Fließband in seinem

1) Zum Zusammenhang von Qualifikation und Risiken am Arbeitsplatz vgl. Boehle, F./Altmann, N., Industrielle Arbeit und soziale Sicherheit, Frankfurt 1973

2) Kern, H., u. a., 1975, S. 113 f.

3) Hoyer, H./Knuth, M., Die teilautonome Gruppe. Strategie des Kapitals oder Chancen für die Arbeiter?, in: Kursbuch 43, Berlin 1976, S. 123

sche Auslegung der Arbeitssysteme wird so flexibel, daß sich Unterbrechungen im Ablauf (Störungen) nicht fortpflanzen" ... "der Betrieb wird unabhängiger von der Anwesenheit der Arbeitskräfte".¹⁾

Eine Verringerung unternehmerischer Risikofaktoren in der Interessenauseinandersetzung zwischen Kapital und Arbeit bedeutet jedoch gleichzeitig eine Verringerung der Chancen der abhängig Beschäftigten, ihre Interessen gegen Widerstände erfolgreich durchzusetzen. Mit dieser Verschiebung der realen Machtbasis im Betrieb geht eine Einschränkung der Möglichkeiten eines jeden einzelnen einher, seine Ansprüche an einen menschengerechten Arbeitsplatz wirkungsvoll zu vertreten.²⁾

So offenbaren sich auch im Bereich des Persönlichkeitsarguments durchaus unterschiedlich zu beurteilende Entwicklungen, die sich unter den folgenden Aspekten zusammenfassen lassen:

1. Entwicklung der unmittelbaren körperlichen und nervlichen Belastung,
2. Veränderungen in der Autonomie am Arbeitsplatz,
3. Veränderungen in der beruflichen Qualifikation,
4. Entwicklungen der individuellen Arbeitsplatzrisiken,
5. Entwicklungen der Chancen zur Durchsetzung einzelner und kollektiver Interessen.

1) R. Bosch GmbH, in: RKW (Hrsg.), 1976, S. 205 f.

2) Diesem Argument liegt teilweise das Konzept der 'betrieblichen Strategien' zugrunde, demzufolge das einzelne Unternehmen durch das Verfolgen spezifischer Strategien sich über eine relative Unabhängigkeit von Umweltfaktoren seine Herrschaftsinteressen sichert. Vgl. zu diesem Konzept Altmann, N./Bechtle, G., Betriebliche Herrschaftsstruktur und industrielle Gesellschaft, München 1970.

3.4. Zusammenfassung

Aus dieser abrißartigen Analyse des augenblicklichen Standes der Diskussion um eine Humanisierung der Arbeit vermittels neuer Formen der Arbeitsorganisation ergeben sich eine Reihe von unbeantworteten Fragestellungen, unter denen die weitere Analyse der historischen Vorstellungen einer humanen Arbeitsplatzgestaltung vorgenommen werden muß.

In Anlehnung an ein von BOLTE für die Untersuchung der Mitbestimmungsproblematik entwickeltes Schema lassen sich die offenen Probleme der Humanisierungsdebatte in drei globale Zieldimensionen eingruppieren, die generell von Bedeutung sind, wenn Betriebe unter den Bedingungen einer hochentwickelten privatwirtschaftlichen Produktionsweise Variationen ihrer Strukturmerkmale vornehmen.

Im einzelnen sind dabei unter Humanisierungsgesichtspunkten von besonderem Interesse:

1. die Herrschaftsproblematik mit den Aspekten

- Ausweitung oder Einengung der Dispositions- und Verantwortungsspielräume am Arbeitsplatz,
- Erweiterung oder Verringerung der Mitsprachemöglichkeiten auf Betriebsebene,
- Entwicklungen der Einstellungen zur vorherrschenden Produktionsweise und der gesellschaftlichen Gesamtverfassung;

2. das Produktivitätsproblem mit den Punkten

- Motivation zu erhöhter Arbeitsleistung,
- Abbau besonderer sozialer Kosten,
- Anpassung an technische Erfordernisse,
- Entwicklung extrafunktionaler Kompetenzen,
- Erhöhung der Flexibilität;

3. das Persönlichkeitsproblem mit den Bereichen

- Entwicklung der unmittelbaren und mittelbaren physisch-psychischen Belastungen am Arbeitsplatz,
- Veränderungen in der personalen Autonomie am Arbeitsplatz,

- Veränderungen in der beruflichen Qualifikation,
- Entwicklung der individuellen Arbeitsplatzrisiken,
- Entwicklung der Chancen zu individueller und kollektiver Interessendurchsetzung der Arbeitenden.

Die folgende soziologische Analyse der historischen Vorstellungen von menschengerechter Arbeit unter den damaligen gesellschaftlichen, politischen und ökonomischen Verhältnissen kann insofern zu einer Theorie der humanen Arbeitsplatzgestaltung einen Beitrag leisten, als die geschichtliche Entwicklung Antwort auf die Frage zu geben vermag, wie sich unter veränderter Produktionsweise der generelle Interessengegensatz zwischen betrieblichen Rationalisierungserfordernissen und den Ansprüchen der abhängig Beschäftigten an ihren Arbeitsplatz auf die Entwicklung der Produktionsbedingungen ausgewirkt hat.

4. Historische Modelle der gesellschaftlichen Organisation von Arbeit

Eine Beschäftigung mit historischen Modellen der Arbeitsorganisation läßt es notwendig erscheinen, vorab auf das Verhältnis von gesellschaftlicher Realität und soziologischer Theorie einzugehen. Diese Arbeit ist nicht der Ort, an dem eine gründliche wissenschaftssoziologische Erörterung stattfinden kann - diese Vorbemerkungen sollen nur deutlich machen, von welchem Verhältnis von gesellschaftlicher Realität zu soziologischer Theorie in dieser historischen Analyse ausgegangen wird, um verständlich werden zu lassen, ob und inwieweit aus historischen Theoriekonstruktionen Rückschlüsse auf empirische soziale Prozesse und Verhältnisse gezogen werden können.

4.1. Vorbemerkungen zum Verhältnis von gesellschaftlicher Realität und soziologischer Theorie

Es erscheint zunächst im naiven Theorieverständnis vollkommen selbstverständlich, aus wissenschaftlicher Theorie Rückschlüsse auf die empirische Realität ziehen zu können. Betrachtet man jedoch auf der Theorieebene die divergierenden und teilweise widersprüchlichen Aussagen, so wird der Rückschluß auf gesellschaftliche Realität schon problematisch. Ganz offensichtlich scheinen zwischen Theorie und Realität Vermittlungsprozesse stattzufinden, deren direkter Träger zwar das forschende Subjekt ist, deren Bedingtheiten jedoch aufzuzeigen sind, um Kriterien der 'Realitätsfindung' aus Theorien zu entwickeln.

Die nachträgliche Deutung historischer soziologischer Theorie und der Versuch einer Rekonstruktion konkreter gesellschaftlicher Zustände mit dem Ziel, allgemeine Strukturprinzipien spezifisch geformter gesellschaftlicher Realität zu ermitteln, hat zur Voraussetzung, daß einige generelle Merkmale des Vermittlungszusammenhangs zwischen Theorie und Realität bewußt gemacht werden.

Mit BÜHL ist davon auszugehen, "daß stets ein komplexes, ein mehrschichtiges und mehrdeutiges, ein vielfach vermitteltes Interaktionsverhältnis zwischen Gesellschaft und Wissenschaft anzunehmen ist."¹⁾

Diese Annahme muß deshalb gemacht werden, weil nicht davon ausgegangen werden kann, daß eine objektive Wahrheit vorgegeben ist, "die es nur zu finden" gälte²⁾. Im Gegenteil, schon aus der Funktion von soziologischer Wissenschaft für den gesellschaftlichen Lebensprozeß, die grob und oberflächlich charakterisiert werden kann als das Verfügbarmachen von Erkenntnissen über gesellschaftliche Zusammenhänge zum Zwecke einer besseren Daseinsbewältigung, geht hervor, daß es eine solche 'objektive Wahrheit' nicht geben kann³⁾. Vielmehr liegt damit die Vermutung nahe, daß Wissenschaft sich einer gesellschaftlich vorgegebenen Forderung nach adäquater Verwertung nicht entziehen kann.

Unter diesem Aspekt läßt sich Wissenschaft dann auch als eine spezifische Form von Arbeit begreifen, die unter gesellschaftlichen Verwertungsinteressen sowohl ihre Struktur als auch ihre Inhalte entwickelt.

Damit ist hier jedoch nicht gemeint, daß sich Wissenschaft automatisch spezifischen gesellschaftlichen Zwecksetzungen unterordnet, sondern ausgehend von einer 'relativen Autonomie des Subsystems Wissenschaft' (BÜHL) muß zunächst einmal konstatiert werden, daß Wissenschaft als ein Instrument der Daseinsbewältigung eine gewisse Funktionalität für den Gesellschaftsprozess insgesamt besitzt und von diesen Per-

1) BÜhl, W. L., Einführung in die Wissenschaftssoziologie, München 1974, S. 31 f.

2) Vgl. hierzu ebenfalls W. L. BÜhl, der treffend die hinter solchen Wissenschaftskonzeptionen stehenden Annahmen als "abgesunkene Theodizee" kritisiert. BÜhl, W. L., 1974, S. 47 f. - Aber selbst wenn solche Konzeptionen akzeptabel wären, bliebe immer noch das Problem, welche der verfügbaren Theorien denn der 'Wahrheit' oder 'Wirklichkeit' am nächste käme.

3) Zu dem Problem der gesellschaftlichen Nützlichkeit von Wissenschaft vgl. Habermas, J., Erkenntnis und Interesse, in: Ders., Technik und Wissenschaft als Ideologie, Frankfurt 1968, S. 146 ff., wo klar die verschiedenen Möglichkeiten der Dienstverwertung von Wissenschaft herausgearbeitet werden.

spektiven her gesehen ihre Funktionalität auch entsprechend den gesellschaftlich vorherrschenden Wert- und Normvorstellungen erfüllt.

So gesehen gehört es auch zu den Voraussetzungen gesellschaftlich instrumenteller Wissenschaft, sich von unmittelbaren, partiellen Ansprüchen weitgehend freizuhalten, indem dem Wissenschaftsbetrieb bestimmte Spielregeln und Organisationsformen zugrundegelegt werden, die eine unmittelbare Bindung von Wissenschaft an partielle Interessen dadurch verhindern sollen, daß Wissenschaft als 'offenes System' (BÜHL) betrieben wird; wobei als Beispiel für solche Spielregeln Wertfreiheit, Intersubjektivität, Falsifizierbarkeit, keine Immunisierungen usw. zu nennen sind.

Versteht man so Wissenschaft als 'offenes System' mit den Dimensionen eines Gedankensystems, eines technischen Instrumentariums, eines Datenkorpus und auch als ein soziales System¹⁾, so liegt dieser Forderung nach Offenheit vor allem der Gedanke zugrunde, Wissenschaft von dogmatischen Verhärtungen und heilsversprechenden Utopien freizuhalten, ganz im Sinne des kritischen Rationalismus. Denn nur in einer solchen Offenheit werden die der Wissenschaft in einer pluralistischen Gesellschaft zugewiesenen Funktionen erfüllbar: ein Beitrag zu einer möglichst konfliktfreien Daseinsbewältigung und gesellschaftlichen Weiterentwicklung kann von der Wissenschaft nur geleistet werden, wenn sie allen neuen Impulsen gegenüber aufgeschlossen und aus der Kritik heraus weiterentwickelbar ist.

Neben diesem idealistisch-argumentativen Offenheitsbegriff, dessen essentielle Bedeutung hier nur bestätigt werden kann, ist jedoch auch dessen Entsprechung im historisch-materiellen Substrat einer Gesellschaft zu suchen. Die oben angeführten Spielregeln wissenschaftlichen Arbeitens sichern zweifellos die Offenheit des Wissenschaftssystems gegenüber neuen Formen und Inhalten des Denkens; die wissenssoziologische Komponente dieser Wissenschaftsvoraussetzung jedoch

1) Bühl, W. L., 1974, S. 53

verweist darauf, daß die dem Denken entspringenden Einflüsse auf die wissenschaftliche Weiterentwicklung auch eine reale gesellschaftliche Grundlage haben. Somit ist Offenheit des Systems Wissenschaft eine elementare Voraussetzung seines Funktionierens in einer pluralistischen Gesellschaft, indem sie es erlaubt, alle verschiedenartigen und den unterschiedlichsten gesellschaftlichen Interessenlagen entspringenden Impulse, die durchaus heteronomer Natur sind, in den Wissenschaftsbetrieb zu integrieren und dort wirkungsvoll zu verarbeiten.

Eine durch dogmatische Abkapselung verursachte 'Ausspernung' bestimmter Einflüsse und damit konkreter gesellschaftlicher Interessen auf den Wissenschaftsbetrieb würde unzweifelhaft zu Konflikten führen, die den Wissenschaftsbetrieb umso mehr lähmen, je stärker diese Interessen sind.

Es kann hier nun nicht weiter erörtert werden, auf welchen Vermittlungsschritten und durch welche Diffusionsprozesse Interessen im Gewande wissenschaftlicher Ideen Eingang in den Wissenschaftsbetrieb finden; was mit diesen Ausführungen geklärt werden soll, ist die Tatsache, daß sich im Stande der Wissenschaft, was ihre Organisation und ihre Inhalte angeht, stets die Strukturen der verschiedenen Interessenlagen einer Gesellschaft wiederfinden lassen. Es kann sicherlich nicht ohne weiteres davon ausgegangen werden, daß gesellschaftliche Interessen proportional ihrem Anteil an der gesellschaftlichen Macht in die Wissenschaft einfließen, festzuhalten ist jedoch, daß wissenschaftliche Theorie in ihrer Gesamtheit gesellschaftliche Herrschaftsverhältnisse in vermittelter Form enthält. - Hieraus folgt die Notwendigkeit von Ideologiekritik als Methode der Rekonstruktion gesellschaftlicher Realität aus soziologischer Theorie.

Diese Überlegungen befinden sich durchaus noch im Rahmen dessen, was Max WEBER als die Objektivität sozialwissenschaftlicher Erkenntnis, als Wertfreiheit in den Sozial-

wissenschaften angesprochen hat. Er erkennt diese Dimension des Problems ganz klar, wenn er schreibt: "Was Gegenstand der Untersuchung wird und wie weit diese Untersuchung sich in die Unendlichkeit der Kausalzusammenhänge erstreckt, das bestimmen die den Forscher und seine Zeit beherrschenden Wertideen; - im Wie?, in der Methode der Forschung, ist der leitende 'Gesichtspunkt' zwar - ... - für die Bildung der begrifflichen Hilfsmittel, die er verwendet, bestimmend, in der Art ihrer Verwendung aber ist der Forscher selbstverständlich hier wie überall an die Normen unseres Denkens gebunden."¹⁾

Wertfreiheit und Objektivität einer Wissenschaft bedeutet demnach im WEBERschen Sinne durchaus keine von gesellschaftlichen Zusammenhängen und Wertvorstellungen unbeflößte Wissenschaft; das Gegenteil ist damit gemeint: das Eingehen der eine Zeit beherrschenden Wertideen als konstitutive Momente in den Wissenschaftsprozess.

Damit stellt sich natürlich die Frage, welches die vorherrschenden Wertvorstellungen in einer Gesellschaft sind, und in welchem Verhältnis sich diese zur Struktur der gesellschaftlichen Interessenlagen befinden.

In diesem Zusammenhang ist es sicher nicht unbegründet, davon auszugehen, daß sich hinter den vorherrschenden gesellschaftlichen Wertvorstellungen die in einer Gesellschaft dominanten Interessen verbergen; - wodurch die zuvor postulierte Offenheit des Systems Wissenschaft u. U. wieder gefährdet wäre.

Von diesen Überlegungen ausgehend werden die historischen Vorstellungen einer menschengerechten Arbeit auf zwei Ebenen zu untersuchen sein:

Zum einen sind an diese Entwürfe die Fragen zu stellen, die inhaltlich aus der gegenwärtigen Diskussion um eine Humanisierung der Arbeit entwickelt wurden (vgl. Kapitel 3 dieser Arbeit); zum anderen sind die Antworten, die das

1) Weber, M., Die Objektivität sozialwissenschaftlicher und sozialpolitischer Erkenntnis, in: Ders., Methodologische Schriften, Frankfurt 1968, S. 36; Hvg. G. U.

historische Material darauf gibt, einzubringen in ein System, das weder dem 'Verblendungszusammenhang' der bürgerlichen Ideologie vom freien Tausch sich unterwirft, noch sich der 'gläsernen Hintergrundideologie' technisch-instrumenteller Rationalität ausliefert, in der durch "Verschleierung praktischer Fragen nicht nur das partielle Herrschaftsinteresse einer bestimmten Klasse gerechtfertigt (wird) und das partielle Bedürfnis nach Emanzipation auf Seiten einer anderen Klasse unterdrückt (wird), sondern (in der) das emanzipatorische Gattungsinteresse als solches (getroffen wird)."¹⁾

Aus diesem Anspruch ergibt sich ein stufenartiges Verfahren der soziologischen Analyse der historischen Vorstellungen von humaner Arbeit, das sich zunächst einmal formal folgendermaßen darstellen läßt:

1. Es ist zuerst zu untersuchen, inwieweit in den Ansatz des jeweiligen historischen Werkes Vorstellungen über humanitäre Arbeitsgestaltung einfließen; d. h. es ist die Frage zu beantworten, ob und in welcher Form die Prämissen des Ansatzes implizit oder explizit humanitären Gehalt haben. Wo solche Angaben nicht explizit auffindbar sind, muß aus der Auswahl der Problemstellungen, der spezifischen Fragestellung der Untersuchung und der Art der Problembehandlung auf das dahinter liegende Verständnis menschengerechter Arbeit geschlossen werden.
2. Es ist dann aufzuzeigen, in welcher Weise die eventuell vorhandenen humanitären Prämissen das Ergebnis der jeweiligen Arbeit beeinflussen, also in welcher Form sich die im Ansatz eventuell vorhandenen humanitären Voraussetzungen des Werkes in seinen Ergebnissen, Thesen, Analysen wiederfinden.
3. Daran anschließend muß versucht werden zu verdeutlichen, wie einerseits Humanitätsgedanken in der wissen-

1) Habermas, J., 1968 a, S. 88 f.

schaftlichen Arbeit im Zusammenhang mit den objektiven gesellschaftlichen, ökonomischen und politischen Strukturen zu sehen sind, und ob und wie andererseits diese Gedanken sich in Empfehlungen, Programmen etc. zur humanen Gestaltung der Arbeit niederschlagen.

4. Wo solche praktischen Empfehlungen und Handlungsanweisungen als Resultat wissenschaftlicher Arbeit vorliegen, ist zu überprüfen, inwieweit Möglichkeiten der Realisierung gegeben waren, und an welchen strukturellen Gegebenheiten solche Lösungs- und Verbesserungsversuche evtl. gescheitert sind.

4.2. Die 'soziale Frage' im 19. Jahrhundert

Historische Modelle der gesellschaftlichen Organisation von Arbeit im 20. Jahrhundert werden nur verständlich, wenn sie auch auf dem Hintergrund der geschichtlichen Entwicklungen betrachtet werden, die ihnen vorangegangen sind und sie wesentlich geprägt haben. Es ist daher für eine soziologische Analyse dieser Vorstellungen unerlässlich, sich zunächst auch einmal mit den Wurzeln der 'Industriesoziologie'¹⁾ im vergangenen Jahrhundert zu beschäftigen, wenigstens insoweit, als damit ein besseres Verständnis der damaligen Problemdefinitionen erreicht werden kann.

Die rasch zunehmende Industrialisierung nach dem ersten Drittel des 19. Jahrhunderts brachte in England, Frankreich und Deutschland tiefgreifende Veränderungen in der sozialen Struktur²⁾ mit sich, die von einer intensiven Konflikthaftigkeit gezeichnet waren und im Grunde den Idealen der humanistischen Aufklärung widersprachen, - die ihrerseits diesen Strukturwandel erst ermöglicht hatten.

Die bürgerlich-liberalistischen Freiheitsideale boten überhaupt erst die Möglichkeit, den 'Schollenzwang' aufzulösen, durch 'Bauern-legen' die große Masse der 'freien' Arbeiter - im doppelten Sinne des Wortes - entstehen zu lassen, und die Vorstellung des formal gleichberechtigten Arbeitsvertrages durchzusetzen.

Zusammen mit der raschen Entwicklung der Naturwissenschaften hat die humanistische Aufklärung somit Hoffnungen und

1) Dabei bin ich mir darüber bewußt, welche Schwierigkeiten mit der Eingrenzung der Spezialdisziplin 'Industrie- und Betriebssoziologie' verbunden sind. - Die hier angesprochenen Theoretiker können allenfalls als Vorläufer der Industrie- und Betriebssoziologie bezeichnet werden. Als solche wurden sie ausgewählt, weil sie in ihren Werken explizit den Zusammenhang von industrieller Entwicklung der Produktionsorganisation und gesellschaftlichen Strukturmerkmalen herstellen.

2) Vgl. hierzu Bolte, K. M., Deutsche Gesellschaft im Wandel, Bd. 1, Göttingen 1967, S. 26 ff.

Erwartungen an eine neue, die industrielle, Produktionsform erweckt, die jedoch im Zuge der Entwicklungen des Manufaktur- und Fabrikwesens schmäählich enttäuscht wurden¹⁾.

Zu Beginn und in der weiteren Entwicklung des 19. Jahrhunderts stand daher der Idee der Humanität, die in der freien Gesellschaft der Menschen sich vollendet, eine Realität der Industrialisierung gegenüber, "in der nicht die begreifliche Not der herkömmlichen, unergiebigsten Wirtschaftsweise, sondern die unbegreifliche einer Wirtschaft mit wachsender Produktionskraft"²⁾ auf Erklärung und Abhilfe drängte. Diese Diskrepanz zwischen dem Bild vom befreiten Menschen, der in einer freien Gesellschaft sich verwirklicht, und dem Elend der Massen in der ersten Phase der Industrialisierung konstituierte die 'soziale Frage', deren Beantwortung und Lösungsversuche die 'soziale Bewegung' hervorbrachten. "Die Hoffnung der Aufklärung wird Programm der sozialen Bewegung."³⁾

Das bis heute unverständliche Paradoxon, daß Menschen ihre Produktion und damit ihr Leben so gestalten, wie sie es eigentlich gar nicht wollen, rief im 19. Jahrhundert in ganz Europa eine Reihe von Denkern und Praktikern auf den Plan, die, von den unterschiedlichsten Standpunkten ausgehend, auf Abhilfe des sozialen Problems sannnen. Angesichts der 'zivilisatorischen Verkümmernng der Arbeitenden' und deren sichtbarem 'biologischem Verfall' entwickelte RICARDD seine allgemeine Theorie vom Existenzlohn und MALTHUS seine Forderung nach 'Rationalisierung des Fortpflanzungstriebes'. Beiden gemeinsam war der Ruf nach der Abschaffung der Armengesetze in England, damit die na-

1) Zur Charakterisierung der mit der Entwicklung der 'großen Industrie' einhergehenden sozialen Probleme vgl. die sehr anschaulichen zeitgenössischen Untersuchungen von Karl Marx, Maschinerie und große Industrie, in: Ders., Das Kapital, Bd. 1, MEW 23, Berlin 1969, S. 391-529; und F. Engels, Die Lage der arbeitenden Klassen in England, Leipzig 1845.

2) Hofmann, W., Ideengeschichte der sozialen Bewegung, Berlin 1971, S. 10

3) Ebenda, S. 8

türliche Dezimierung der Arbeiterbevölkerung nicht zu gering werde und damit das lohndrückende Angebot an konkurrierenden Arbeitskräften nicht zu sehr steige.¹⁾

Diese Lösung der sozialen Frage durch natürliche Dezimierung hat sich nicht durchgesetzt, aber die zugrunde liegenden Gedanken: Werttheorie der Arbeit und natürliche Auslese finden sich in späteren Entwürfen zur Lösung der sozialen Frage immer wieder, insbesondere auch im als Protest gemeinten 'ehernen Lohngesetz' von LASSALLE.

Der erfolgreiche Fabrikant Robert OWEN (1771 - 1858) war es vor allem, der in England nach einer 'genossenschaftlichen' Lösung der sozialen Frage suchte. Er ging von dem Gedanken aus, daß sich "allemaal das sittlich Verwerfliche auch als das ökonomisch Unvernünftige erweise", und forderte seine Fabrikantenkollegen dazu auf, eine Reform der Gesellschaft durch "Hilfe zur Selbsthilfe der Arbeitenden zu unterstützen".²⁾

Schon 1812 forderte OWEN gesetzliche Maßnahmen zum Arbeiterschutz, Arbeitszeit-Gesetze, Volksbildungsmaßnahmen, Vollbeschäftigungspolitik und, was das Revolutionäre war, vollen Arbeitsertrag für alle Arbeitenden. Er selbst ging mit seinen Realisierungsversuchen mit gutem Beispiel voran und gründete 'Produktionsgemeinschaften' in neuen Siedlungsformen sowie sogenannte 'Tauschbanken', in denen Produkte zu taxierten Arbeitswerten entgegengenommen und darüber Bescheinigungen ausgestellt wurden, gegen welche gewünschte Waren, ebenfalls zu ihrem reinen Arbeitswert, abgegeben wurden.

Obwohl die praktischen Versuche OWENs scheiterten, sind die Spuren seines sozialreformerischen Wirkens auch noch im 20. Jahrhundert erhalten geblieben: sein Gedanke der Arbeiterselbsthilfe befruchtete in entscheidendem Maße die Genossenschafts- und Werkgemeinschaftsbewegungen, seine Gedanken der Siedlungs- und Erziehungsreform lebten u. a.

1) Vgl. Hofmann, W., 1971, S. 11

2) Ebenda, S. 35 ff.

auch in den Vorstellungen ROSENSTOCKs und HELLPACHs weiter, und seinem Wirken sind auch die ersten Verbote von Frauen- und Kinderarbeit zuzuschreiben. Darüber hinaus ist seinen Vorstellungen das Erstarken der Gewerkvereine in England zu verdanken. Von ehemals zunftartigen, berufsständischen Organisationen, deren Zweck ein außerordentlich konservativer war, nämlich das "geltende Gesetz gegen die Neuerungen des Kapitals aufrecht zu erhalten", entwickelten sich diese unter dem Einfluß des Genossenschaftsgedankens mehr und mehr zu Interessenvertretungen der Industriearbeiterschaft; "... aus lokalen Verbänden verschmelzen sie zu großen nationalen Gesellschaften mit zentralisierter Verwaltung"²⁾ und werden 1871 und 1876 durch Gesetze als rechtmäßig anerkannt. Damit hatten sich die Gewerkvereine schon zu jener Zeit in England eine teilweise Tarifaufonomie, das Streikrecht sowie die Koalitionsfreiheit endgültig gesichert.

Im England des 19. Jahrhunderts sind somit Entwicklungen der sozialen Frage auf verschiedenen Ebenen zu erkennen, die sich ebenfalls in den anderen europäischen Ländern abzeichnen:

Die zunehmende Verschärfung der Lebenssituation des industriellen Proletariats im Zuge der kapitalistischen Industrialisierung führt zu alternativen Vorstellungen von Gesellschaft und Sozialutopien sowie zu konkreten Versuchen alternativer Produktionsformen in den Fabriken, wobei gleichzeitig weite Bereiche des außerbetrieblichen Lebens mit in die Neugestaltung hereingenommen werden. Um die Mitte dieses Jahrhunderts entstehen auf nationaler Ebene politische Arbeiterorganisationen, die in immer stärkerem Maße nicht nur auf die einzelnen Betriebe, sondern auch auf die nationale Gesetzgebung Einfluß nehmen.

Auch in Frankreich zeichneten sich diese Entwicklungen ab,

1) Vgl. hierzu F. Tönnies, Die Entwicklung der sozialen Frage, Berlin 1907, S. 55

2) Ebenda

wobei hier die beginnende Industrialisierung mit den Nachwirkungen der Revolution zusammenfiel und so ein Gedanken-
gut entstand, das von besonderer Sprengkraft war; revolutionäre Ereignisse im Juli 1830 und der große Lyoner Arbeiteraufstand 1831, die Februar-Revolution von 1848 und die Pariser Kommune von 1871 sind hierfür deutliche Beis-

Die spezifischen Konstellationen in Frankreich des 19. Jahrhunderts waren gekennzeichnet von einer starken Bewegung wider die Kräfte der Restauration, die es dem Volk immer wieder schwer machten, die in der Verfassung von 1793 kurzfristig realisierten Prinzipien von Freiheit und Gleichheit weiter zu praktizieren. Zunächst handelte es sich dabei um eine nationale Befreiungsbewegung, in der nicht nur die Arbeiterschaft, sondern auch die Landbevölkerung und das Kleinbürgertum sich gegen die Unterdrückung durch feudale Verhältnisse zur Wehr setzten. Die sozialistischen Impulse und die Vermengung dieser Befreiungsbestrebungen mit kommunistischen Vorstellungen traten erst wieder mit der zügig fortschreitenden Industrialisierung auf und führten zur Renaissance des berühmten Ausspruchs von G. BABEUF (1760 - 1797), dem 'ersten modernen Sozialrevolutionär'¹⁾: "Das Privateigentum ist die Quelle allen Unheils auf Erden."²⁾

Republikanische Befreiungsgedanken und sozialistische Gleichheitsideen sind für die damalige Entwicklung in Frankreich bestimmend und prägen sowohl die Werke der grossen Sozialphilosophen als auch die gesellschaftlichen Erscheinungen und die soziale Frage. Entscheidend wird alles von der Idee der kommunistischen Wirtschaftsgemeinschaft bestimmt. Danach sollen Landwirtschaft und Gewerbe zu Produktionsgemeinschaften zusammengefaßt werden, mit kollektivem Eigentum, mit Verteilung des Lebensnotwendigen nach den Bedürfnissen aller aus staatlichen Magazinen und mit zen-

1) Hofmann, W., 1971, S. 41

2) Zit. n. Tönnies, F., 1907, S. 79

französischer Verwaltung unter Kontrolle des arbeitenden Volkes.¹⁾

SAINT-SIMON mit seinem visionären Entwurf einer klassenlosen, frei kooperierenden industriellen 'Leistungsgesellschaft', Charles FOURIER mit seinem Gedanken an eine Überwindung der Probleme durch die Wiedervereinigung von Erzeugung und Verbrauch in den sogenannten Produktiv-Assoziationen, FROUDHON mit seinem Streitruf "Eigentum ist Diebstahl" und dem anarchistischen Ideal der kooperativen Arbeit ohne ökonomische und politische Herrschaft - das sind unterschiedliche Vertreter des 'utopischen Sozialismus' oder des sogenannten Vorsozialismus, einer 'Philosophenschule' mit bedeutsamer Wirkung, denn zum ersten Male entstand hier "eine Kritik der sozialen Vernunft, die nicht mehr bei der Revolution und ihren abstrakten Begriffen stehen blieb, sondern zu konkreten Neugestaltungen drängte" - "Aber das Zeitalter war nicht reif für die schlichte Hoheit dieser Gedanken"²⁾.

Daher waren auch die Versuche von L. BLANC zum Scheitern verurteilt, der mit seinen "staatsgeschützten Genossenschaftswerkstätten" (ateliers sociaux) in einen "Überzeugungswettbewerb" gegen das Privateigentum antrat und in der Revolution von 1848 die "Nationalwerkstätten" (ateliers nationaux) einrichtete. Auch diese, mit Staatskrediten gegründeten Produktivgenossenschaften, in denen die Arbeiter die Unternehmensleitung selbst wählen konnten, gingen zugrunde. Die Arbeiter hatten mit ihren ökonomischen Selbsthilfeversuchen schon damals die politische Machtfrage unterschätzt.³⁾

Relativ langsam entwickelte sich in Frankreich eine nationale Arbeiterbewegung. Bis 1864 war die Bildung von Arbeiterkoalitionen unter Strafe gestellt, und erst 1881 erreichte die französische Arbeiterklasse für ihre Vereinigungen

1) Vgl. Hofmann, W., 1971, S. 43 f.

2) Tönnies, F., 1907, S. 87 f.

3) Hofmann, W., 1971, S. 67 ff.

die Versammlungsfreiheit. Damit erlangten die Arbeitersyndikate eine große Bedeutung, nicht jedoch wie in England die Gewerkvereine oder in Deutschland der 'Erste Allgemeine Arbeiterverein' auf nationaler politischer Ebene, sondern eher als Unterstützungskassen, Arbeitsbörsen und Gründer von Produktivassoziationen. So ist es auch erklärlich, daß Karl MARX 1880, als in Deutschland bereits die sozialistische Arbeiterpartei existierte, noch mit seiner Enquête Ouvrière bei den französischen Arbeitern das Bewußtsein für die Notwendigkeit einer sozialistischen Arbeiterpartei erwecken wollte.¹⁾

In Deutschland war dem Denken der sozialen Bewegung vorgearbeitet: HEGELs idealistische Dialektik und FEUERBACHs humanistisch-sozialer Materialismus wurden im 'wissenschaftlichen Sozialismus' verbunden²⁾ und nahmen im Werk von Karl MARX eine Form an, die TÖNNIES 1907 "das in wissenschaftlicher Begründung solideste System"³⁾ nennt.

Deutschland bestand im 19. Jahrhundert aus einer Vielzahl von Fürstentümern, die stark auf ihre staatliche Souveränität bedacht waren. In der bürgerlichen Revolution von 1848 war noch keine Rede von sozialen Problemen, die über das Verlangen des Bürgertums nach verfassungsgemäß garantierten Grundrechten und nach nationaler Einheit hinausgingen. Wohl aber hatte sich, vor allem in der Auseinandersetzung mit den Lehren der französischen Vorsozialisten, die in den Darstellungen von Lorenz STEIN zugänglich wurden, ein breites, vorerst jedoch noch rein intellektuelles Interesse für die 'Erneuerung des sozialen Lebens' in Deutschland herausgebildet. MARX und ENGELS entwickelten vor diesem Hintergrund ihren wissenschaftlichen Sozialismus sowohl in der Tradition der deutschen Philosophie als auch in der Verarbeitung der Werke von SAINT-SIMON, PROUDHON, FOURIER, aber auch OWENS und RICARDOs. Die politische

1) Vgl. hierzu: Weiß, H., Die Enquête Ouvrière von Karl Marx, in: Fürstenberg, F. (Hrsg.), Industriesoziologie, Neuwied 1966², S. 127-147

2) Vgl. Hofmann, W., 1971, S. 76

3) Tönnies, F., 1907, S. 104

Wirksamkeit ihrer Lehren aber tritt erst mit der Veröffentlichung des Kommunistischen Manifests im Jahre 1847 hervor.

Im Deutschland der ersten Hälfte des 19. Jahrhunderts waren die 'reine Freihandelslehre' und der ökonomische Liberalismus von Adam SMITH wissenschaftlich und politisch vorherrschend. Umso revolutionärer waren die Überlegungen eines der ersten deutschen Nationalökonomien, K. RODBERTUS, der bereits 1840 in klarer Erkenntnis der sozialen Probleme eines uneingeschränkten Liberalismus radikale Reformen im Sinne einer staatlichen Lohnregulierung und der Festsetzung eines Normalarbeitstages forderte, "zur Abwehr der beiden furchtbaren Geißeln, welche die soziale Frage heute über die Gesellschaft schwingt - des Pauperismus und der Produktionskrisen, und der Produktionskrisen und des Pauperismus, denn beide sind reziprok Ursache und Wirkung!"¹⁾

RODBERTUS hat, neben Karl MARX, den ersten bedeutenden Führer der deutschen Arbeiterbewegung, F. LASSALLE, in entscheidendem Maße beeinflusst. LASSALLE, der, als Epigone der Hegelschen Linken in Deutschland, in dem ab Mitte des Jahrhunderts im Rahmen der sozialen Frage ausgebrochenen Streit um 'Selbsthilfe oder Staatshilfe' eindeutig gegen den Selbsthilfegedanken und damit gegen die durch SCHULZE-DELITZSCH repräsentierte damalige deutsche Arbeiterbewegung Stellung nahm, hat zusammen mit MARX und ENGELS "dem deutschen Proletariat sein eigentümliches Klassenbewußtsein gegeben, das ... den entsprechenden Bewegungen aller anderen europäischen Länder und der Staaten Amerikas, ja bis nach Japan sich mitgeteilt hat."²⁾

Der wohl bis zu LASSALLEs Auftreten in der deutschen Arbeiterbewegung vorherrschende Genossenschaftsgedanke von SCHULZE-DELITZSCH ging von der Vorstellung aus, daß freie

1) Rodbertus, K., Zur Beleuchtung der sozialen Frage; erstmals in Teilen veröffentlicht 1840; zit. n. Tönnies, F., 1907, S. 115

2) Tönnies, F., 1907, S. 116

Assoziationen der Arbeiter das Mittel sind, um der Macht des Kapitals durch Kredit-, Vorschuß-, Rohstoff- und Konsumvereine zu begegnen, die die Lage der Arbeiterschaft verbessern. F. A. LANGE schreibt dazu 1865 in einem der ersten Bücher über die 'Arbeiterfrage': "Damit ist kein für die Lösung der Arbeiterfrage klares Ziel angesprochen, aber durch die ganze Tätigkeit der Schulzeschen Partei auf sozialem Gebiet zieht sich eine heimliche Sympathie mit der modernen Kapitalherrschaft, wenn sie auch noch so arbeiterfreundlich auftritt."¹⁾

Dieser LASSALLE richtet um 1863 das berühmte 'Offene Antwortschreiben an das Zentralkomitee zur Berufung eines allgemeinen deutschen Arbeiterkongresses zu Leipzig' und wirft sich damit zum Führer der deutschen Arbeiterbewegung auf. Er schreibt darin, daß die Schulze-Delitzschen Assoziationen nicht imstande seien, die Verbesserungen des Arbeiterstandes zu erreichen, und fordert, der Staat müsse seine Rolle als 'Nachtwächter' aufgeben und die Entwicklungen gestaltend in die Hand nehmen, indem er den Arbeitern die zur Gründung von Produktivassoziationen nötigen Mittel gewährt. In seinem 'Antwortschreiben' stellt LASSALLE dem von ihm so genannten 'ehernen Lohngesetz' das Recht auf den vollen Arbeitsertrag gegenüber, womit er in Gegensatz zu den besitzenden Klassen tritt, nicht jedoch zum Staat. Er fordert weiter die Einführung des freien und allgemeinen Wahlrechts auch für die Arbeiter. Daran knüpft er die Hoffnung, daß der Staat gezwungen werden könne, die Produktivassoziationen zu finanzieren und Gesetze im Interesse der Arbeiter zu erlassen, was letztendlich den Kapitalismus allmählich auf friedlichem, reformerischem Wege abschaffen und die Arbeiterklasse zur entscheidenden Macht im Staate machen würde.

Nachdem 1869 A. BEBEL und K. LIEBKNECHT die 'Sozialdemokratische Arbeiterpartei' gegründet hatten, kam es 1875 in Gotha zur Vereinigung des von LASSALLE gegründeten 'Allge-

1) Zit. n. Tönnies, 1907, S. 119

meinen Deutschen Arbeitervereins' mit dieser Partei - der 'Sozialistischen Arbeiterpartei Deutschlands', die in ihrer weiteren theoretischen und politischen Arbeit, vor allem auch unter dem Einfluß der zwingenden Theorien von Karl MARX, immer mehr von LASSALLEs Positionen abrückte.¹⁾ Allerdings setzte recht bald (nach der Verbotsphase der Sozialistischen Arbeiterpartei von 1878 - 1890), auch als Gegenbewegung gegen den dominierenden Marxismus, die Revisionismuskussion in der Sozialistischen Arbeiterpartei Deutschlands ein, die einige Jahrzehnte später (1914) die Spaltung der Partei herbeiführte.

Die Entwicklung der sozialen Frage, hervorgerufen durch das rasche Wachstum der Industrie, die ständige Vergrößerung der Produktionseinheiten, die Zentralisierung der Produktionsanlagen, das zunehmende Verschwinden des kleingewerblichen Mittelstandes, die auftauchende Krisenhaftigkeit der kapitalistischen Wirtschaftsentwicklung im zweiten Drittel des 19. Jahrhunderts, führte aber auch zu Formen der Auseinandersetzung mit eben dieser Entwicklung, die sich nicht dem aktuellen politischen Tagesgeschäft verbunden fühlten, sondern von anderer Warte her das Geschehen analysieren und beurteilen wollten:

1873 wurde als Organ der 'Kathedersozialisten' der 'Verein für Socialpolitik' gegründet. Die Männer der ersten Generation, wie z. B. A. WAGNER, L. BRENTANO, G. SCHMOLLER usw., fühlten sich in ihrem Denken z. T. stark K. ROBERTUS, aber auch K. MARX und F. ENGELS verpflichtet; in ihrer Auffassung von der Rolle des Staates standen sie F. LASSALLE nahe. Entsprechend dem zunächst rein akademischen Charakter des Vereins hat er "eine große Fülle von Materialien zur Erkenntnis der tatsächlichen sozialen Zustände im In- und im Ausland gesammelt, so über Wohnungszustände, über die Lage des Handwerks, des Kleinhandels, der Seeleute und Schiffs-

1) Marx übte in seiner 'Kritik des Gothaer Programms' vor allem heftige Kritik an der Forderung nach dem Recht auf den vollen Arbeitsertrag, das er in dieser Form für unrealisierbar hielt.

arbeiter, über die industrielle Krisis 1900 u. a."¹⁾.

Der Verein für Socialpolitik kennzeichnet in Deutschland den Beginn systematischer wissenschaftlicher Erforschung der sozialen Verhältnisse mit z. T. empirischen Methoden und Techniken. Sicherlich kann auch gesagt werden, daß mit den Arbeiten des Vereins die Begründung einer deutschen Industriesoziologie verbunden ist, die ihren ersten und bedeutenden Höhepunkt in der großen Enquête zur sozialen Lage der Industriearbeiterschaft zu Beginn des 20. Jahrhunderts zu verzeichnen hat.

1) Tönnies, F., 1907, S. 123

4.3. Die ersten industrie- und betriebssoziologischen Arbeiten in Deutschland: die Sozialenquêtes des Vereins für Socialpolitik

Industrie- und Betriebssoziologie begann in Deutschland nicht als 'Industrie- und Betriebssoziologie', sondern als eine spezifische Form der Nationalökonomie: "Aus dem Prinzipienstreit zwischen abstrakten und realistischen Volkswirten erwuchs 1872/73 WAGNERs und SCHMOLLERs Gründung des Vereins für Socialpolitik. Der Verein sollte als Forum und Sprachrohr von Volkswirten, die statt Liberalismus soziale Reformen erstrebten, sozialpolitisch auf die Gesetzgebung einwirken."¹⁾

Damit waren Richtungskämpfe im Verein unvermeidlich, die sich auch auf den Beginn industriesoziologischer Forschung auswirkten. Die historisch orientierten Nationalökonomien erstrebten durch ihre wissenschaftliche Arbeit eine reformistische Lösung der sozialen Frage, während die liberalistischen Vertreter ihre Tätigkeit eher auf ahistorisch-abstrakte Modellbildungen beschränkten. Aus diesen Auseinandersetzungen heraus entstand im Verein für Socialpolitik in den ersten Jahren des 20. Jahrhunderts der Plan, durch eine genaue empirische Untersuchung objektive Daten über den Umfang und das Ausmaß der sozialen Frage in Deutschland zu erhalten.

Es ist sicherlich nicht frei von Willkür, die "Erhebung des Vereins für Socialpolitik über Auslese und Anpassung (Berufswahl und Berufsschicksal) der Arbeiterschaft der geschlossenen Großindustrie" als einen entscheidenden Markstein in der Entstehung der deutschen Industriesoziologie zu betrachten.²⁾

- 1) Zorn, W., Staatliche Wirtschafts- und Sozialpolitik und öffentliche Finanzen 1800-1970, in: Aubin, H./Zorn, W. (Hrsg.), Handbuch der deutschen Wirtschafts- und Sozialgeschichte, Bd. 2, Stuttgart 1976, S. 155
- 2) Zur "Unmöglichkeit" einer verbindlichen Definition von Industriesoziologie vgl. Lutz, B./Schmidt, G., Industriesoziologie, in: König, R. (Hrsg.), Handbuch der empirischen Sozialforschung, Bd. 8, Stuttgart 1977, S. 102 f., wo die Verfasser deutlich machen, daß die Geschichte dessen, was sich explizit als Industriesoziologie versteht, erratisch und in keiner Weise als kontinuierlicher Prozeß interpretierbar ist.

Die Berechtigung, die angesprochene Untersuchung als einen entscheidenden Faktor des Beginns von Industriesoziologie in Deutschland zu apostrophieren, resultiert hier aus der in der Untersuchung angesprochenen Thematik ebenso wie aus der Methode.

Max WEBER schreibt dazu in seiner richtungsweisenden "Methodologischen Einleitung für die Erhebung des Vereins für Socialpolitik über Auslese und Anpassung (Berufswahlen und Berufsschicksale) der Arbeiterschaft der geschlossenen Großindustrie" (im folgenden kurz als 'Einleitung' zitiert) im Jahre 1908:

"Die gegenwärtige Erhebung versucht festzustellen: einerseits welche Einwirkungen die geschlossene Großindustrie auf persönliche Eigenart, berufliches Schicksal und außerberuflichen 'Lebensstil' ihrer Arbeiterschaft ausübt, welche physischen und psychischen Qualitäten sie in ihnen entwickelt, und wie sich diese in der gesamten Lebensführung der Arbeiterschaft äußern, - andererseits: inwieweit die Großindustrie ihrerseits in ihrer Entwicklungsfähigkeit und Entwicklungsrichtung an gegebene durch ethnische, soziale und kulturelle Provenience, Tradition und Lebensbedingungen erzeugte Qualitäten derselben gebunden ist."¹⁾

Er betont ferner, daß der Verein für Socialpolitik mit dieser Erhebung "auf den Boden der ausschließlich wissenschaftlichen Zwecken dienenden Arbeiten" tritt, da es "sich ausschließlich um die sachliche und objektive Feststellung von Tatsachen und um die Ermittlung ihrer, in den Existenzbedingungen der Großindustrie und den Eigenarten ihrer Arbeit gelegenen Gründe"²⁾ handelt.

Mit diesen Aussagen, in denen sich WEBERs Position in den vereinsinternen Richtungskämpfen wiederfindet, thematisiert WEBER ein aus unserer heutigen Sicht als genuin industriesoziologisch zu bezeichnendes Problem, nämlich den Zusammenhang zwischen der technisch-organisatorischen Entwicklung der Arbeit im Industriebetrieb und den Lebensbedingungen der Arbeiter.

Obwohl WEBER ausdrücklich betont, daß es "nicht die Ab-

1) Weber, M., 'Einleitung', in: Ders., Gesammelte Aufsätze zur Soziologie und Sozialpolitik, Tübingen 1924, S. 1

2) Ebenda, S. 2

sicht des Vereins (ist), mittels der diesmaligen Erhebung irgendwelche praktischen Fragen ... zur Diskussion zu stellen"¹⁾, kann versucht werden, aus Art und Inhalt der aufgegriffenen Problemzusammenhänge die hinter der Untersuchung stehenden praktisch-politischen Konfliktpotentiale aufzuzeigen, um hierdurch auf die grundlegende, für unseren Untersuchungszusammenhang zentrale Thematik der humanitären Arbeits- und Lebensbedingungen zu schließen. Wenn WEBER "Klagen der Arbeiter über irgendwelche Zustände" und "gereizte Äußerungen der Unternehmer über die Arbeiterschaft" als "Symptome von Entwicklungsreibungen" analysieren will²⁾, so verbirgt sich hinter diesem "rein theoretischen Ziel" ja doch eine nicht ausgesprochene Vorstellung vom reibungslosen Funktionieren der industriellen Entwicklung. Dieses Bild vom idealen Zusammenwirken von Arbeiterschaft und Unternehmern gilt es zu enthüllen, um darin die entscheidenden Merkmale humaner Arbeitsorganisation aufzuzeigen. Unsere Aufgabe muß also ansetzen an dem, was das wissenschaftliche Problem vorgängig konstituiert, was aber selten explizit reflektiert wird, nämlich an der unausgesprochenen Diskrepanz zwischen dem, was ist, und dem, was sein sollte.

Die Untersuchungen des Vereins finden in den Jahren 1908 bis 1914 statt, in einer Zeit also, in der sich im wilhelminischen Deutschland starke Konzentrations- und Zentralisationstendenzen in der industriellen Entwicklung durchsetzen³⁾, in der die Zahl der abhängig Beschäftigten

1) Weber, M., 'Einleitung', in: Ders., Gesammelte Aufsätze zur Soziologie und Sozialpolitik, Tübingen 1924, S. 3

2) Ebenda

3) "Im deutschen Reich wurde die Elektroindustrie von zwei Konzernen (AEG und Siemens-Schuckert), die chemische Industrie ebenfalls von zwei Gruppen, ... und die Eisen- und Stahlindustrie von wenigen in Kartellen zusammengefaßten Familienkonzernen beherrscht; das Bankwesen wurde durch 5 Großbanken fast vollständig kontrolliert". Abendroth, W., Sozialgeschichte der europäischen Arbeiterbewegung, Frankfurt 1968, S. 67

sprunghaft anstieg und die Schicht des gewerblichen Mittelstandes immer kleiner wurde.

Erwerb tätige in Gewerbe und Industrie 1892-1907 (in Mill.)¹⁾

	Selbständige (Handwerk u. Gewerbe)		Arbeiter und Lohnarbeiter		Arbeiter in Landwirtschaft	
	abs.	in %	abs.	in %	abs.	in %
1892	2,2	34,4	4,1	64 %	0,1	1,6
1895	2,1	24,9	0,06	0,7	5,9	71,2
1907	2,0	17,6	0,13	1,2	8,5	75,1

Eine Zeit also, in der die Schärfe der sozialen Frage noch nichts von ihrer Sprengkraft verloren hatte, ebenso wenig wie sich bis dahin die Arbeiterbewegung wenigstens minimale Verbesserungen der Arbeitsbedingungen hätte erstreiten können. Es gab damals weder einen gesetzlichen Normalarbeitstag noch verbindliche Unfallverhütungsvorschriften, noch Vorschriften für die Gestaltung der Werkstätten, geschweige denn Formen der Mitbestimmung.

Obwohl die Zeit von 1890 bis 1913 als eine wirtschaftliche Blütezeit bezeichnet werden kann²⁾, in der große neue Industrien entstanden (Elektroindustrie und chemische Industrie), sorgten die starken Konzentrationsbewegungen für einen erbarmungslosen Konkurrenzkampf, der sich auch in Veränderungen in der Produktionstechnik niederschlug. Ein weiteres entscheidendes Merkmal jener Zeit war die kaiserliche Rüstungs- und Flottenpolitik, die zu einer protektionistischen Förderung der Schwerindustrie führte mit der Konsequenz: "Während sich die Produktionsmittelezeugung in dieser Periode verdreifachte, wuchs die Konsumgüterproduktion weit weniger schnell."³⁾

Hinzu kam der verstärkte Zwang zur Expansion durch Kapitalexport, der Kampf um Kolonien, die Verschärfung der inter-

1) Zorn, W. 1976, S. 616

2) Hierzu führt W. Abendroth aus: "Im deutschen Reich hatte sich der Gesamtwert der industriellen Produktion eines Jahres von der Reichsgründung bis 1890 fast verdoppelt, um sich von 1890 bis 1913 nochmals um 100 % zu erhöhen." Abendroth, W., 1968, S. 66

3) Ebenda

nationalen Konkurrenz auf dem Weltmarkt, kurzum eine Reihe von weiteren Faktoren, die dazu führten, "daß der Wettbewerb der Kapitalistenklassen der großen Industrienationen Europas sich zum politischen und militärischen Konflikt der sie repräsentierenden Staaten verschärfen (muß...)." ¹⁾

Dieser expansiven Entwicklung entsprach andererseits nicht nur eine zunehmende Intensivierung der Arbeit in den entstandenen Großindustrien, mit der Folge eines steigenden Bedarfs an qualifizierten Arbeitskräften, sondern auch eine rapide Verteuerung der Lebenshaltungskosten durch relativ hohe Inflationsraten. Durch das Fallen des Geldwertes gelang es nur einem kleinen Teil der Arbeiterschaft, seinen Lebensstandard zu halten oder gar zu verbessern, die meisten mußten Einbußen von ca. 30 % hinnehmen. ²⁾

Mit dieser Entwicklung einher ging eine ungeheure Bevölkerungsbewegung:

"Die deutsche Binnenwanderungsbewegung in der Phase der Hochindustrialisierung war die größte Massenbewegung der deutschen Geschichte. 1907 lebten von 60,4 Millionen im deutschen Reich Geborenen 29 Millionen (48 %) außerhalb der Gemeinde ihrer Geburt." ³⁾

Diese Bevölkerungsbewegung strukturierte sich in mehrere Phasen: Zuerst füllten sich die industriellen Standorte aus ihrem Umland, dann aus den Nahwanderungsbereichen, und die freien Spitzen wurden aus Fernwanderungen gedeckt. ⁴⁾ Das weitere läßt sich die beschleunigte wirtschaftliche Umstrukturierung auch aus der Entwicklung der Berufstätigkeit und Zugehörigkeit erkennen.

"Wies die Berufszählung von 1882 noch 42,5 % der Gesamtbevölkerung als landwirtschaftliche Bevölkerung aus, während 35,5 % zu Industrie und Bergbau und 22,0 % zu Handel, Verkehr und Dienstleistungen (...) zählten, so gehörten 1907 bei absolutem Rückgang um 1,5 Millionen nurmehr 28,6 % zum primären, aber, bei absoluter Zunahme um 10,3 Millionen, schon 42,8 % zum sekundären und,

1) Abendroth, W., 1968, S. 67

2) Ebenda, S. 68

3) Köllmann, W., Bevölkerungsgeschichte 1800-1970, in: Rubin, H./Torn, U. (Hrsg.), 1976, S. 20

4) Ebenda

bei absolutem Zuwachs um 7,8 Millionen, 28,6 % zum tertiären Sektor der Wirtschaft." 1)

Neben diesen strukturellen Veränderungen ist darüber hinaus noch eine besondere Wanderung festzustellen:

"Die Fluktuation stieg. Um 1910 wechselten etwa 5 Millionen gewerbliche Arbeiter und Dienstboten jährlich einmal ihren Arbeitsplatz und waren dabei im Durchschnitt zwei bis drei Wochen arbeitslos." 2)

Aus dieser kurzen Charakterisierung der sozialgeschichtlichen Situation, in der die Erhebungen des Vereins für Socialpolitik stattfanden, sollte deutlich werden, aus welchen konkreten, historisch-gesellschaftlichen Entwicklungsstadien und Problemsituationen diese Studien erwachsen sind. Es zeigte sich, daß die Entwicklung zur Hochindustrialisierung längst nicht so reibungslos und konfliktfrei verlief, wie das von den Protagonisten einer liberalistisch-kapitalistischen Wirtschaftsordnung immer angenommen wurde. Die reale sozio-ökonomische Entwicklung zeigte immer mehr Diskrepanzen zur begrifflich-modellhaften und machte von daher eine empirische Bestandsaufnahme dringend nötig. Inhaltlich ergaben sich die Fragestellungen der Untersuchungen aus den spürbaren Friktionen der industriellen Entwicklung. So hat zum einen die soziale Lage der Arbeiterschaft genügend politische Brisanz, um die Notwendigkeit wissenschaftlich fundierter sozialpolitischer Maßnahmen dringend werden zu lassen³⁾, zum anderen entstand aber auch für die Industrie das Erfordernis,

- 1) Köllmann, W., Bevölkerungsgeschichte 1800-1970, in: Aubin, H./Zorn, W. (Hrsg.), 1976, S. 17
- 2) Conze, W., Sozialgeschichte 1850-1918, in: Aubin, H./Zorn, W. (Hrsg.), 1976, S. 613
- 3) Die politische Gefahr der latenten Konfliktsituation wird deutlich, wenn man sowohl die materielle Lage der Arbeiter damals als auch deren Erfahrung möglicher Entwicklung berücksichtigt. Conze schreibt hierzu: "Trotzdem war gegen Ende des Kaiserreichs die materielle Lage der Arbeiterhaushalte überwiegend noch ungenügend", und "typisch für die Einnahmeseite der Arbeiterhaushalte blieb bis vor 1914, daß der Lohn des Familienvaters z.T. auch bei geringsten Maßstäben nicht zum Unterhalt einer Familie mit mehreren Kindern ausreichte." Und so haben "die Spannungen zwischen der noch drückenden Entheuerung und der Aussicht auf weitergehenden Aufstieg um 1900 zu Irrbitterung über die Zustände der Gegenwart und zum ungeduldig werdenden Veränderungswillen geführt." Conze, W., 1976, S. 620 ff.

1. die aus der technisch-organisatorischen Entwicklung erwachsenden Qualifikationsprobleme zu überdenken und
2. die aus der Wanderungsbewegung und Fluktuationen entstehenden Produktionsausfälle durch eine genaue Erforschung ihrer Ursachen zu minimieren.

Erst vor diesem Hintergrund wird auch die Thematik der Untersuchungen voll verständlich, denn untersucht werden soll ja 'Auslese und Anpassung' der Arbeiterschaft, wofür 'Berufswahl und Berufsschicksal' als Indikatoren gewählt wurden; wobei sich hinter Berufswahl und Berufsschicksal vorwiegend Berufs- und Stellenwechsel verbirgt.

Auch wenn Max WEBER in seiner 'Methodologischen Einleitung' betont, daß es sich bei der Untersuchung um ein "sozialpolitisch durchaus neutrales" Problem handelt, wird aus einer Betrachtung der damaligen sozioökonomischen Lage heraus verständlich, daß diese Neutralität der Untersuchung nur als Fiktion für die forschenden Wissenschaftler existieren konnte. Inhalte, Fragestellungen und Verwendung der Ergebnisse waren von der geschichtlichen gesellschaftlichen Situation vorgegeben¹⁾, und drangen mehr oder weniger vermittelt in den Untersuchungszusammenhang ein. So offenbart sich schon in der Themenstellung, die ja die Wahl der Untersuchungsvariablen und deren Abhängigkeits- bzw. Kausalitätsverhältnisse erkennen läßt, eine ganz bestimmte Auffassung von Wirtschaft und Gesellschaft, in der ökonomische und technisch-organisatorische Entwicklungen als die bewegendenden Kräfte der Geschichte gedeutet werden, denen sich menschliches Dasein möglichst gut anzupassen habe.

So deutet die Struktur der Untersuchungen und die Wahl der abhängigen und unabhängigen Variablen z. T. auch schon auf ein Menschenbild hin, das als Maßstab für die Evaluation

1) Gerd Schmidt bemerkt hierzu: "Über die Bedeutung als Anleitung zur Untersuchungspraxis hinaus muß diese Schrift Webers zugleich als eine wissenschaftlich scharfsinnige Umsetzung zeitgenössischer Probleme in Forschungsfragestellungen gesehen werden." Schmidt, G., Industrie- und Betriebssoziologische Forschung in Deutschland zwischen 1900 und 1975, unveröffentlichtes Manuskript, München 1975, S. 23

der industriellen Entwicklung herangezogen wird. Primäres Untersuchungsziel sind immer wieder die Auswirkungen der ökonomisch-technischen Entwicklung auf die Lebensbedingungen der Arbeiter, wobei jener ökonomisch-technischen Entwicklung eine gewisse Eigenständigkeit zugesprochen wird, der sich die Arbeiterexistenz entweder fügen oder gar besondere Qualifikationsprozesse durchlaufen muß, um diese quasi eigengesetzliche Entwicklung noch zu beschleunigen und zu begünstigen, damit sie von ihr nicht gar zu hart getroffen werde. Die Frage nach den gesellschaftlichen Bedingungen jener ökonomisch-technischen Entwicklung wird nicht gestellt.

Aus dem Problemkatalog, der von WEBER in seiner 'Einleitung' aufgestellt wird und der als Leitfaden für die Untersuchung dienen sollte, geht diese Sichtweise eindeutig hervor. So soll nach WEBER z. B. ermittelt werden:

- "welche Art von Arbeitern mit welcher Art von Qualitäten durch solche technischen Umwandlungen nach der einen Seite hin ausgeschaltet und auf der anderen gezüchtet werden" (S. 6)
- "inwiefern haben jene Eigenarten der Zusammensetzung des Kapitals, der Entwicklung des Kapitalumschlags und der 'Standardisierung' in den einzelnen Industrien ... zu Änderungen in der inneren Gliederung der Arbeiterschaft, in deren Berufsschicksal und ihren beruflichen und menschlichen Qualitäten geführt?" (S. 9)
- "ob und in welchem Sinne die betreffende Industrie ihrerseits in der Art ihrer Kapitalverwertung ... sich gehemmt findet (...) durch gegebene Qualitäten ihrer Arbeiterschaft." (S. 9)
- "das Berufsschicksal, die sozialen Beziehungen der Arbeiter untereinander und die allgemeinen 'charakterologischen' Qualitäten" der Arbeiterschaft anhand folgender Fragen:
 1. inwieweit die Entwicklung der Arbeiterschaft sich in der Richtung qualitativer und von da aus beeinflusster ökonomischer und sozialer Differenzierung ihrer verschiedenen Schichten oder umgekehrt in der Richtung ihrer zunehmenden Uniformierung bewegt. Inwieweit
 2. die Verwendbarkeit des einzelnen Arbeiters in der Industrie sich zunehmend spezialistisch, auf die ausschließliche Übung ganz spezieller Einzelqualitäten zugeschnitten, oder umgekehrt universalistisch gestaltet. Inwieweit, dementsprechend
 3. die einzelnen Industrien von bestimmten, sei es anerzogenen, sei es eingeübten Qualitäten ihrer Arbeiter sich zunehmend emanzipieren, und inwieweit etwa der 'Standardisierung' der Produkte

eine 'Standardisierung' auch der Arbeiter entspricht, oder umgekehrt der Spezialisierung der Arbeitsmittel eine Vermännigfaltigung der Eigenart der Arbeiter. Wie sich ferner

4. für die Arbeiterschaft der Grundcharaktereigenschaften innerhalb der Menschheitsgruppenarten (sowohl ökonomisch (...), wie charakterologisch) nach dem Maß der relativen Selbständigkeit der Unterordnung, welche im Verlaufe ihrer Entwicklung als Ersatz an die Stelle der zunächst unvermeidlichen Unterordnung zu treten vermag), wie 'psychologisch' (nach der Art ihrer subjektiven Reaktionen zu den einzelnen Arbeitsstellungen, in die sie einzurücken die Chance haben). Der wichtige Gesichtspunkt der 'Arbeitsfreude' (H. Harkner) und z. B. auch die Würdigung der gelegentlich erörterten Frage, unter welchen Bedingungen die 'Bedienung' der Maschine seitens des Arbeiters als ein 'Beherrschen' derselben empfunden zu werden vermöge, gehört hierher. Wie sich endlich
5. das Ergebnis all dieser Einflüsse in der psychophysischen und charakterologischen Eigenart der Arbeiterschaft einer Industrie und in ihrem 'Lebensstil' niederschlägt." (S. 14 f) 1)

Versucht man, diese von WEBER angesprochenen Fragestellungen, die ja einen umfassenden Katalog von Problemen der industriellen Entwicklung bedeuten, in einer der heutigen Industriesoziologie gängigen Terminologie zu fassen, so wird deutlich, wie einerseits die von WEBER formulierten Erkenntnisabsichten in einem direkten Zusammenhang mit der aktuellen damaligen entwicklungsgeschichtlichen Problemsituation standen und wie andererseits die dort angesprochenen Forschungsfragen auch in der gegenwärtigen Industriesoziologie zentrale Topoi darstellen.

So geht es ihm um die Frage nach der Homogenität oder Heterogenität der Arbeiterklasse, die in der heutigen Diskussion um die 'neue' Arbeiterklasse²⁾ und in der Auseinandersetzung um die Verbürgerlichung oder Integration der Arbeiterschaft³⁾ sowie in den Erörterungen um den Zusammenhang von Arbeit und Bewußtsein⁴⁾ einen wichtigen Punkt in

1) Weber, M., 'Einleitung', 1924, S. 6 - 15

2) Siehe hierzu Mallet, S., 1972

3) Vgl. hierzu Zweig, F., The Worker in an Affluent Society, London 1961; Goldthorpe, J. H. et al., Der wohlhabende Arbeiter in England. Industrielles Verhalten und Gesellschaft, München 1970

4) Vgl. Kern, H./Schumann, M., 1970/I.

der soziologischen Diskussion darstellen. Ebenso sind in den Zusammenhang dieser Auseinandersetzungen WEBERs Fragen nach der zunehmenden Abstraktheit oder Konkretheit der Arbeitstätigkeiten einzuordnen, desgleichen sein Versuch, Klarheit über die Qualifikationsentwicklung innerhalb der Arbeiterschaft sowie über mögliche betriebliche Strategien zur Überwindung der durch das Qualifikationsniveau gesetzten Grenzen der Produktivitätsentwicklung zu erhalten. Die Fragen nach den beruflichen und sozialen Aufstiegsmöglichkeiten der Arbeiter, nach relativer personaler und sozialer Autonomie und Dispositionsbefugnis sowie nach den Modi der Über- und Unterordnung finden sich in der heutigen Diskussion über eine Humanisierung der Arbeit¹⁾ und über 'Arbeitszufriedenheit'²⁾; der 'Lebensstil der Arbeiter' wird heute unter den Begriffen 'Lebenslage' und 'soziale Lebenschancen'³⁾ behandelt.

Probleme, die ebenfalls im Mittelpunkt der aktuellen Diskussion um eine Humanisierung der Arbeit stehen, spricht WEBER 1908 schon mit seiner Forderung an, die Zusammenhänge zwischen der 'technischen Evolution' und der 'auch zunehmenden Inanspruchnahme nervöser Funktionen, namentlich der Aufmerksamkeitsspannung' genauso zu thematisieren wie die 'Monotonie des Arbeitsinhalts' und die 'Abwesenheit von Wertbeziehungen'; auch seine Frage nach den 'unmittelbar nervösen Wirkungen der Fabrikarbeit', nach den Begleitumständen der Arbeit, z. B. Maschinenlärm und Art des Kräfteverbrauchs, müssen in diesen Zusammenhang eingeordnet werden. Wenn WEBER zudem "eine systematische Erhebung über die Tendenz zu Arbeiterneurosen" fordert⁴⁾, zeigt er, daß das, was sich mit der erst vor kurzer Zeit entbrannten Diskussion um die Sozialpsychiatrie in der

1) Vgl. Kapitel 3 dieser Arbeit

2) Vgl. Bruggemann, A., u. a., Arbeitszufriedenheit, Bern/Stuttgart/Wien 1975

3) Vgl. Osterland, M. (Hrsg.), Arbeitssituation, Lebenslage und Konfliktpotential, Frankfurt/Köln 1975; Ders. u. a., Materialien zur Lebens- und Arbeitssituation der Industriearbeiter in der BRD, Frankfurt 1973

4) Weber, M., 'Einleitung', 1924, S. 20 f.

Bundesrepublik¹⁾ auch in die Industriesoziologie hineinbewegt hat, nämlich der Zusammenhang von Arbeit und psychischer Krankheit²⁾, von ihm schon zu seiner Zeit erkannt wurde.

WEBER zeigt mit diesem Fragenkatalog, der in seinem Umfang von vornherein eine gründliche Beantwortung durch die einzelnen Studien nahezu unmöglich macht, daß das Bewußtsein von der problematischen Auswirkung konkreter industrieller Arbeitsbedingungen aus zwei Perspektiven heraus damals entstanden ist: Sowohl die physische als auch die psychische Verfaßtheit des Arbeitenden wurde unter der Einwirkung konkreter Arbeitsplatzsituationen vom Gesichtspunkt allgemein akzeptierter Anforderungen und Erwartungen an ein 'menschenwürdiges' Arbeiterleben zum drängenden Problem. Zudem entstand von der anderen Seite, der Unternehmenseite, her ein Bedürfnis, die auf die Produktivkraftentwicklung negativ einwirkenden Folgeerscheinungen der industriellen Entwicklung in den Griff zu bekommen und entsprechende Maßnahmen zur Verhinderung von Produktivitätseinbußen zu entwickeln.

Persönlichkeitsaspekt und Produktivitätsaspekt der ersten industriesoziologischen Forschungen werden hier deutlich.

Standen im ersten Teil der WEBERschen Einleitung unzweifelhaft die Fragen nach den Auswirkungen der industriellen Entwicklung auf die Person des Arbeitenden im Vordergrund, wobei Produktivitätserwägungen nur anklingen, versucht WEBER im weiteren Verlauf seiner 'Methodologischen Einleitung' den Produktivitätsaspekt etwas mehr in den Mittelpunkt zu stellen: In den Fragen nach den Einflußgrößen auf die Arbeitsleistung und Arbeitseignung³⁾ kommt dies klar zum Ausdruck. Als mögliche Variablen, die in diesem

-
- 1) Vgl. Deutscher Bundestag, Bericht über die Lage der Psychiatrie in der Bundesrepublik Deutschland, Bonn/Bad Godesberg 1975, vor allem 7/4200, Kap. E 3.2.1, S. 390 f.
 - 2) Als Beispiel für diese (wieder) neuentstandenen Interessen auf dem Gebiet der Industriesoziologie: Frese, M., Psychische Störungen bei Arbeitern, Salzburg 1976; Deppe, H. U., Industriearbeit und Medizin, Frankfurt 1973
 - 3) Weber, M., 'Einleitung', 1924, S. 23 ff.

Bereich zu untersuchen wären, zählt er auf: die Klassenlage der Eltern, den geistigen Horizont, Militärdienst, ökonomischen und kulturellen Charakter der Heimatgemeinde; weiter: die Ernährungsgewohnheiten, die häusliche Qualifikation der Arbeiterfrau, den Alkoholkonsum, die wohnungshygienischen Verhältnisse, die Art des Sexuallebens, den Grad des ökonomischen Interesses; all dies "beeinflusst die Leistungsfähigkeit einer Arbeiterschaft in überragendem Maße." 1)

Nicht zufälligerweise klingt in dieser Stelle wieder das zentrale Thema der gesamten Untersuchungen in aller Deutlichkeit an:

"Es sollen untersucht werden (einerseits) die Art der Ausleseprozesse, welche die Großindustrie den ihr immanenten Bedürfnissen gemäß an derjenigen Bevölkerung, die mit ihrem Berufsschicksal an sie gekettet ist, vollzieht". 2)

WEBER verdeutlicht auch, was denn diese 'immanenten Bedürfnisse' der Großindustrie sind, wenn er sagt:

"Daß überhaupt eine Auslese der rentablen Arbeiter kontinuierlich irgendwie stattfindet, ist für jede einzelne Industrie, gleichviel welches Lohnsystem und welche sonstigen ökonomischen Grundlagen des Arbeitsverhältnisses sie besitzen möge, unter der Herrschaft des Kapitalismus ganz ebenso Grundnotwendigkeit ihrer Existenz wie die Auslese aller übrigen Produktionsfaktoren unter Rentabilitätsgesichtspunkten." 3)

Rentabilitäts- oder Produktivitätsgesichtspunkte konstituieren die immanenten Bedürfnisse der Großindustrie, die Frage WEBERs richtet sich somit auf die von diesen Prinzipien bestimmten Auslesemechanismen, nachdem er zuvor die Bedingungen benannt hat, unter denen die menschliche Arbeitskraft möglichst rentabel ist, und aufgezeigt hat, welche menschlichen Folgeprobleme aus der Wirksamkeit dieser Prinzipien resultieren können. Das Vorherrschen der Rentabilitäts- und Produktivitätsgesichtspunkte und deren bestimmende Kraft sowohl in der Strukturierung der

1) Weber, M., 'Einleitung', 1924, S. 33 f.

2) Ebenda, S. 37

3) Ebenda, S. 46

Produktion als auch in der Gestaltung der Arbeitsplätze wird von WEBER dabei durchaus auch als Diskrepanz zu den den Arbeitskräften innewohnenden Bedürfnissen empfunden; er schreibt:

"Daß die Industrie als solche nicht 'Kraftersparnis', sondern 'Kostenersparnis' erstrebt, und daß die Wege, auf denen sie dies erreichen kann, keineswegs immer mit der Entwicklung zum physiologisch Rationalen zusammenfallen, daß vielmehr aus den allerverschiedensten Gründen die Entwicklung zum ökonomischen Optimum der Kapitalverwertung von der Entwicklung zum physiologischen Optimum der Kraftverwertung divergieren kann." 1)

Der die momentane Humanisierungsdiskussion beherrschende Widerspruch zwischen ökonomischen Produktivitätserfordernissen und den Forderungen nach Reduktion der Arbeitsbelastung seitens der Arbeitskräfte ist so schon bei WEBER thematisiert, allerdings in einer Form, die es von vornherein ausschließt, daraus weitere Schlußfolgerungen im Sinne einer effektiven Vermittlung dieser Gegensätzlichkeiten zu ziehen.

Nach der WEBERSchen Auffassung setzt sich der ökonomisch-technische Anspruch auf produktivitätsorientierte Rationalität mit 'eherner Naturgesetzlichkeit' durch. Die Möglichkeit alternativer Gestaltung des Arbeitsprozesses, die dazu führen könnte, die divergierenden Interessen zumindest partiell in Einklang zu bringen, taucht in WEBERs Überlegungen nicht auf. So spiegelt sich in dieser 'Methodologischen Einleitung' insgesamt das im Produktionsprozeß vorherrschende Prinzip der Dominanz des Verwertungsinteresses wider. WEBER geht sogar so weit, ein "Bild von der Kulturbedeutung dieses Entwicklungsprozesses" zu zeichnen, indem er die Unentrinnbarkeit der Menschen vor dem Zugriff der großindustriellen technisch-organisatorischen Entwicklungsmaschinerie auf ihr Lebensschicksal darstellt; er führt aus:

"Daß die Struktur jenes eigentümlichen 'Apparates', welchen die großindustrielle Produktionsorganisation der Bevölkerung 'über den Kopf gestülpt' habe, in ihrer Schicksalsvollen Bedeutung selbst die Tragweite der Frage nach 'kapitalistischer' oder 'sozialistischer'

1) Weber, M., 'Einleitung', 1924, S. 17

Organisation der Produktion übertreffe, weil das Bestehen dieses 'Apparates' als solchem von dieser Alternative unabhängig sei." 1)

Der "Apparat als solcher" ist es also, der Bedingungen schafft, unter denen zentrale Aspekte des Arbeitslebens und der außerbetrieblichen Lebensverhältnisse problematisch werden. Ein "Apparat" also, der, "so wie er heute ist, und mit den Wirkungen, die er ausübt, ... das geistige Antlitz des Menschengeschlechts fast bis zur Unkenntlichkeit verändert hat und weiter verändern wird", bestimmt mit seiner quasi naturgesetzlichen Eigendynamik das gesellschaftliche Geschehen, ohne daß auf ihn weitergehende Einflußnahmen ausgeübt werden könnten. Aus der liberalistischen Gesellschaftsauffassung und aus dem Wissenschaftsverständnis der Wertneutralität und Objektivität ergibt sich somit ein industrie- und betriebssoziologisches Wissenschaftskonzept, das sich darauf beschränkt, das Ausgeliefertsein an diesen "Apparat" festzustellen und damit auch festzuschreiben.

Die Frage nach humanen Arbeits- und Lebensbedingungen stellt sich für WEBER in dieser 'Methodologischen Einleitung' nur insoweit, als Prozesse und Mechanismen der Anpassung an die Entwicklung dieses Apparates und Prozesse und Mechanismen der Auslese durch diesen Apparat gefunden werden müssen, die so geartet sind, daß seine geradezu magisch vorgegebene Funktionsfähigkeit nicht behindert wird.

Damit tritt in WEBERs Ausführungen auch der Herrschaftsaspekt zutage. Er erkennt zwar die negativen Auswirkungen des Funktionierens dieses Systems, die unter dem Herrschaftsaspekt "in der amtlichen Hierarchie, ihrer Disziplin, ihrer Kettung der Arbeiter an die Maschine, ihrer Zusammenhäufung und doch zugleich (...) Isolierung der Arbeiter" 2) liegen, und spricht damit auch noch heute ak-

1) Weber, M., 'Einleitung', 1924, S. 59

2) Ebenda

tuelle Probleme an, aber er ist nicht bereit, die diese Probleme verursachenden Machtverhältnisse weiter zu problematisieren; denn:

ein "Ersatz der heutigen 'Auslese' nach dem Prinzip der privatwirtschaftlichen Rentabilität, mit ihrer Kettung der ganzen Existenz aller in den Betrieb ... gebannt, an den Ausschlag des privaten Kosten- und Gewinnkalküls des Unternehmers, durch irgendeine Form von gemeinwirtschaftlicher 'Solidarität' würde den Geist, der in diesem ungeheuren Gehäuse heute lebt, grundstürzend ändern, und niemand kann auch nur ahnen mit welchen Konsequenzen." 1)

So schwingt in diesen Sätzen WEBERs (mehrere Jahre vor der russischen Oktoberrevolution) die Furcht vor gravierenden gesellschaftlichen Veränderungen mit, die ihn dazu veranlaßt, seine Zuflucht in einem reibungslosen Funktionieren des 'Apparats' und einer weiteren Stabilisierung des 'ungeheuren Gehäuses' zu suchen. Konsequenz dieser WEBERschen Grundeinstellung, die sich sicherlich nicht bewußt intentional, sondern eher unbewußt durch seine Quasi-Objektivität, auf seine industriesoziologischen Arbeiten auswirkt, sind Humanitätsvorstellungen, die ihn zwar einerseits die Härten des Arbeiterlebens als problematisch erkennen lassen, aber andererseits sowohl unter dem Persönlichkeitsaspekt als auch unter dem Produktivitäts- und Herrschaftsaspekt Problemlösungen nur durch Auswahl und Anpassung realistisch erscheinen lassen.

Menschengerechter, so kann nach der Analyse von WEBERs 'Einleitung' wohl gesagt werden, wird die Arbeit nicht durch eine Veränderung der Verhältnisse, unter denen sie stattfindet, sondern durch eine Veränderung der Menschen, die unter diesen unabänderlichen Bedingungen arbeiten müssen:

- Im Persönlichkeitsbereich sind Verbesserungen innerhalb der WEBERschen Vorstellung nur durch eine genaue Ermittlung der notwendigen Qualifikationen und deren Aneignung durch die Arbeitenden sowie durch sinnvolle Auslesemechanismen, die für jede Arbeit den geeigneten Arbeitertypen finden, möglich.

1) Weber, M., 'Einleitung', 1924, S. 60

- Im Produktivitätsbereich sind WEBER zufolge solche Maßnahmen geeignet, menschengerechtere Arbeitsverhältnisse zu schaffen, die einerseits direkt leistungssteigernd wirken, oder andererseits dazu dienen, produktivitätsmindernde Folgeerscheinungen der Arbeitsbelastung abzubauen oder zu verhindern.
- Im Herrschaftsbereich kann es für WEBER nur darum gehen, den Typus 'nationaler Herrschaft' zu erhalten und auszubauen, der durch den an technisch-ökonomischen Erfordernissen orientierten 'Apparat' in seinen Grundstrukturen vorgegeben ist. Damit sind Ausweitungen des Dispositions- und Verantwortungsspielraums der Arbeitenden in engen Grenzen durchaus vereinbar, solange sie die Funktionsfähigkeit des 'Apparates' nicht beeinflussen.

In einer von ihm selbst durchgeführten Untersuchung, die zwar nicht den Erhebungen des Vereins direkt zuzuordnen ist, die sich jedoch eindeutig aus diesem Zusammenhang ergeben hat, stellt Max WEBER dann ganz uneingeschränkt den Produktivitätsaspekt in den Mittelpunkt. Diese Untersuchung soll im folgenden ausführlicher behandelt werden.

4.3.1. Max WEBER: "Zur Psycho-Physik der industriellen Arbeit"

In dem Aufsatz "Zur Psycho-Physik der industriellen Arbeit"¹⁾, der als Resultat einer mehrwöchigen, akribischen, empirischen Beobachtungs- und Befragungstätigkeit in diversen Industrieunternehmen im Jahre 1908 entstanden ist, geht es WEBER ausschließlich darum herauszufinden, "welche Bedingungen für die ökonomische Verwertbarkeit, die Rentabilität der Verwendung von Arbeitern in den einzelnen Industrien bestehen und inwieweit diese Bedingungen von Arbeiterschaften bestimmter ethnischer, kultureller, beruflicher, sozialer Provenienz erfüllt, nicht erfüllt oder in untereinander verschiedenem Maße erfüllt wird."²⁾

1) In: Weber, M., Gesammelte Aufsätze zur Soziologie und Sozialpolitik, Tübingen 1924, S. 63 - 255 (im folgenden 1924 c)

2) Ebenda, S. 124

Der Aufsatz stellt eine akkurat-penible Zusammenstellung und Diskussion all der Faktoren dar, von denen WEBER annahm, daß sie sich auf Leistungsfähigkeit und Leistungsbereitschaft der Arbeiter auswirken. Seinen Ausgangspunkt formuliert er in recht deutlicher Absolutheit: "Für alle sozialwissenschaftlichen Probleme der modernen (speziell der industriellen) Arbeit müssen im Prinzip die physiologischen und die psychologischen Bedingungen der Leistungsfähigkeit (für konkrete Arbeiten) den Ausgangspunkt der Betrachtung bilden."¹⁾

Hätten nicht WEBERs Ausführungen in seiner 'Einleitung' bereits gezeigt, daß er durchaus auch noch andere sozialwissenschaftliche Probleme der modernen Arbeit als die Bedingungen der Leistungsfähigkeit erkannt hatte - aus seinen Bemerkungen 'Zur Psycho-Physik der industriellen Arbeit' wäre es nicht ersichtlich. Denn hier ist seine entscheidende Thematik die 'industrielle Brauchbarkeit' des Arbeiters, er sucht "nach dem Kausalzusammenhang zwischen Leistungsniveau und bestimmten, empirisch feststellbaren Tatsachen."²⁾

Diese empirischen Tatsachen, von denen WEBER Auswirkungen auf die Arbeitsleistung erwartet und die er in aller Breite diskutiert, sind vor allem: Ernährungs- und Wohnverhältnisse, Trinkgewohnheiten und Sexualleben³⁾, Nebenbeschäftigungen, Geldinteresse, Lohnsystem, Funktionieren der Maschinen, Witterung, Qualitäten des Materials, aber auch Religionszugehörigkeit und Gewerkschaftsmitgliedschaft etc.

1) Weber, M., 'Zur Psycho-Physik der industriellen Arbeit', in: Ders., Gesammelte Aufsätze zur Soziologie und Sozialpolitik, Tübingen 1924, S. 63

2) Ebenda, S. 117

3) In einer Fußnote zu diesem Bereich wird deutlich, bis in welche Intimsphären hinein er mit seinem an der Leistungserbringung orientierten wissenschaftlichen Interesse vordringen will: "Es ist erstaunlich, daß noch keinerlei Umfrage bei den Ärzten ... veranstaltet worden ist, welche ein Bild von der unter den einzelnen ethnischen, sozialen, kulturellen, klimatischen Bedingungen als normal geltenden Beischlafsfrequenz (zunächst einmal der ehelichen, die das wichtigste Thermometer ist) geben könnte. Es dürfte dies eine der nächstliegenden und relativ leicht zu erledigende Aufgabe medizinischer Enquêtes sein." Max Weber, 1924 c, S. 174

Besonders erwähnenswert ist dabei noch, daß WEBER sein Augenmerk auch auf den Grad der Zerlegung der einzelnen Arbeitsaufgaben in Teilarbeiten richtet. So sieht er auch einen Zusammenhang zwischen dem Grad der Arbeitsteilung und der Intensität der Arbeit, wobei er in Anlehnung an französische Autoren¹⁾ eine Korrelation zwischen hochgradiger Arbeitszerlegung und Arbeitsleistung vermutet. Als Methode, diesen Zusammenhang festzustellen, empfiehlt er, so vorzugehen, daß man die "in Bewegung der äußeren Körperorgane sich äußernde Arbeitsleistung so in physikalische Teilleistungen zerlegt und mißt."²⁾

Man kann aus diesen Ausführungen schließen, daß um die Jahrhundertwende und in den ersten Jahren des 20. Jahrhunderts nicht nur in den USA durch TAYLOR, sondern auch in Frankreich Methoden des sogenannten 'Scientific Management' entwickelt und propagiert wurden. WEBER allerdings erkennt aufgrund seiner Erhebungen, daß solche Intensivierungen zu einer weit mehr als proportionalen Zunahme der nervösen Leiden führt³⁾, genauso wie auch andere Folgeerscheinungen solcher Intensivierungen von ihm problematisiert werden; nämlich Gesundheitsgefährdungen sowie Monotonie mit der Konsequenz unmotivierten Stellungswechsels als Kompensation.

Auch in der 'Psycho-Physik der industriellen Arbeit' taucht der Gedanke einer leistungssteigernden Auslese wieder auf. Allerdings geht WEBER hier nicht mehr nur vom reinen Qualifikationsaspekt aus, sondern bezieht in seine Überlegungen ansatzweise die gesamte ökonomische Situation mit ein: als "Mittel zur Steigerung der Leistungsfähigkeit" benennt er neben dem "nackten Akkordsystem" die Auslese, "d. h. möglichst Abstoßung minder leistungsfähiger oder leistungswilliger Arbeiter. Die Möglichkeit der Anwen-

1) Imbert/Mestre, Recherches sur la manœuvre du Cabruet et la fatigue qui en résulte, in: Bulletin de l'Inspecteur du travail, 1905, No.5, und Imbert, L'étude scientifique expérimental du travail professionnel, in: L'Année Psychologique, Paris 1907, zit. nach Weber, M., 1924 c, S.122

2) Ebenda

3) Ebenda

dung des letzteren Mittels: die stets drohende Peitsche der 'Arbeitslosigkeit' trägt mindestens in gleichem Maße wie die im Akkordsystem gegebene direkte Abhängigkeit der Höhe des Erwerbs von der Leistung zu jener Entfaltung der Leistungsfähigkeit der Arbeiterschaft bei, welche wir in vielen Industrien ... beobachten können." 1)

Bewegt sich WEBER hier noch auf einer rein ökonomischen Ebene seiner Analysen, wenn allerdings in einem anderen Sinne, so bringt er in deren weiteren Verlauf bis zur "soziologisch relevanten Analyse" vor.²⁾

Dies geschieht, indem er sowohl die Familienverhältnisse der Arbeiter analysiert als auch den Zusammenhang des "politisch-sozialen, des weltanschauungsmäßigen Gesamthabitus der Arbeiterschaft mit ihrer Leistung", wenn zunächst auch in grober Form, thematisiert. So sucht er neben den ökonomischen auch die sozialen Bestimmungsgründe des "Bremsens als einer solidarischen Aktion der Arbeiter infolge von Erhöhungen der Akkordsätze", und erklärt sich das besondere Arbeitsverhalten junger pietistischer Arbeiterinnen daraus, daß "die Erziehung in einer bestimmten Weltanschauung in starkem Maße an der Entwicklung der Arbeitsleistung beteiligt" ist, denn: "das Meiden der Tanzböden und ähnlicher vom Pietismus verpönte Vergnügungen, die Folgen der 'protestantischen Askese' mit anderen Worten und des durch sie erzeugten innerlichen Verhaltens zur 'gottgewollten' Berufsarbeit sprechen sich in solchen Erscheinungen deutlich aus."³⁾

In diesen Ausführungen WEBERs sind deutlich Elemente seiner Argumentation zu erkennen, die er in seinem berühmten Aufsatz "Protestantische Ethik und Geist des Kapitalismus" ausführt, wo er "die Zusammenhänge der religiösen Grundvorstellungen des asketischen Protestantismus mit den Maximen des ökonomischen Alltagslebens zu durchschauen"⁴⁾ versucht.

1) Weber, M., 1924 c, S. 127

2) Fürstenberg, F., Industriesoziologie I, Neuwied 1966², S. 36

3) Weber, M., 1924 c, S. 162 f.

4) Weber, M., Soziologie, Weltgeschichte, Analysen, Politik, hrsg. von J. Winkelmann, Stuttgart 1964, S. 357

Betrachtet man diese Studien Max WEBERs mit dem heute möglichen Abstand und mit der in dieser Arbeit zentralen Absicht, Aussagen und Vorstellungen zu menschengerechten Arbeitsbedingungen zu eruieren, so kommt man zu dem Schluß, daß WEBERs Konzeption einer objektiven Sozialwissenschaft, die sich Werturteilen strikt enthält, zwar seine Analysen von expliziten Werturteilen freihält, dafür aber auch freimacht für eine beliebige Verfügbarkeit.

Auf einer weiteren Stufe der Betrachtung wird deutlich, daß diese Beliebigkeit der Verfügung über solcherart gewonnene Erkenntnisse aber keine ist, die nicht durch die Anlage der Untersuchung bereits vorgegeben wäre. So wird durch die Anlage und durch die Struktur der Untersuchung, durch die Wahl der Variablenkonstellationen, d. h. durch die Festlegung, was als abhängige und was als unabhängige Variable in dem von WEBER unterstellten Kausalzusammenhang psychischer, ökonomischer und sozialer Faktoren und der Leistungsfähigkeit betrachtet wird, im Grunde eine ganz spezifische Verwertbarkeit des Untersuchungsergebnisses vorprogrammiert: die Resultate der Untersuchung eignen sich ausschließlich dafür, Methoden und Maßnahmen zur Leistungsmanipulation zu entwickeln. Das bedeutet aber, daß mit einer derart strukturierten Analyse den gesellschaftlich dominanten Kräften ein Instrument an die Hand gegeben wird, das eher dazu taugt, das konkrete Interesse an einer Steigerung der Produktivität zu realisieren, als den Bedürfnissen der Arbeitenden nach einer annehmbareren Gestaltung ihrer Arbeit zu nutzen.

Damit offenbart sich in dieser Studie WEBERs trotz der postulierten Wertfreiheit die Übernahme einer gesellschaftlich vorweg definierten Problemsicht, hinter der sich gesellschaftliche Macht- und Abhängigkeitsverhältnisse verborgen, die, gerade wegen der angestrebten Objektivität sozialwissenschaftlicher Erkenntnis, als solche nicht problematisiert werden, mit der Konsequenz ihrer weiteren Stabilisierung und Entwicklung im Sinne der gesellschaftlich vorherrschenden Interessen.

Ihre Bedeutung in unserem Zusammenhang erhält diese Studie WEBERS nun dadurch, daß sie als prototypisch für einen Zweig der Industrie- und Betriebssoziologie angesehen werden kann, der bis in die heutige Zeit verfolgbar ist und dessen entscheidendes Merkmal ein mehr oder weniger affirmativer Empirizismus ist, der unter dem Anspruch wertneutraler Objektivität die gesellschaftlich vorgegebenen Interessengegensätze perpetuiert, indem er das Verstehen zum Maßstab von Objektivität macht.

Für Humanisierungsvorstellungen in dieser Form von Industriesoziologie bedeutet dies, daß sie entweder überhaupt nicht auftauchen oder aber nur dann zu einem soziologisch zu behandelnden Problem werden, wenn sie im Prozeß der gesellschaftlichen Problemdefinition von jenen gesellschaftlichen Gruppierungen zum Problem erhoben werden, die diese Definitionsgewalt weitgehend ausüben. Das Auftauchen von Humanisierungsvorstellungen (aber auch das Nichterscheinen) in der Industriesoziologie ist hier also Resultat gesellschaftlicher Auseinandersetzungen und läßt somit Rückschlüsse auf die gesellschaftlichen Machtverhältnisse zu.

Die entscheidenden Probleme der industriellen Entwicklung zu jener Zeit waren, wie bereits festgestellt, der Umschwung von der extensiven zur intensiven Nutzung der Arbeitskraft und die damit verbundenen Folgeprobleme ebenso wie die hohen Fluktuations- und Wanderungsbewegungen. Die Möglichkeiten zur Intensivierung der Arbeit wurden von WEBER, soweit sie soziologisch relevant waren, in seinen industriesoziologischen Arbeiten behandelt; das Phänomen der hohen Fluktuationsraten ging er nur partiell an. Es sollte jedoch zu einem zentralen Punkt der weiteren Untersuchungen im Verein für Socialpolitik werden.

Zum weiteren Verständnis der Haltung WEBERS zu Fragen der menschengerechten Gestaltung der Arbeit und für die Erfassung der wesentlichen sonstigen Studien im Rahmen der Erhebungen des Vereins ist es wichtig, sich noch einmal

die Auseinandersetzungen über das zu betrachten, was als humanitäres Problem der Arbeiterschaft überhaupt in Erwägung gezogen wurde. Exemplarisch hierfür ist das Werk Heinrich HERKNERs.

4.3.2. H. HERKNER: "Die Arbeiterfrage"

H. HERKNER, ordentlicher Professor für Volkswirtschaftslehre an der Technischen Hochschule Karlsruhe, Mitglied des Vereins für Socialpolitik und neben Max und Alfred WEBER einer der Hauptinitiatoren der Enquête, gibt in seinem erstmals 1894 erschienenen Buch "Die Arbeiterfrage" einen kurzen Abriß dieser Diskussion, aus der deutlich wird, daß die Berechtigung der Arbeiter auf humanitäre Verbesserungen mit einer ganzen Reihe von Argumenten bestritten wurde.

HERKNER zitiert dabei aus Werken zeitgenössischer Philosophen und Nationalökonomien und faßt deren Auffassungen wie folgt zusammen:

"Irdisches Glück und irdische Wohlfahrt entfernen die unsterbliche Seele des Menschen von ihrem echten Ziele, von der Vorbereitung für das Leben im Jenseits, von der Annäherung an die Überirdische Glückseligkeit und der Auflösung in Gott. Entbehrung und Entsagung, Bekämpfung der Sinnelust und Unterdrückung aller selbstischen Regungen dagegen läutern den Menschen und geleiten ihn sicher auf den steilen, schmalen Pfade zum Tempel des ewigen Lebens." 1)

Neben diesem religiös-mystischen Argument taucht nach HERKNER auch die Meinung auf, daß es nicht nur für des Arbeiters Seelenheil abträglich wäre, seine soziale und materielle Lage zu verbessern, sondern auch seine irdischen Glücksmöglichkeiten würden dadurch beschnitten:

"Ja, dem Arbeiter wächst aus der wohlverdienten Ruhe nach schwerer Tagesarbeit, aus der Sättigung nach lebhaftem Hunger eine viel intensivere Lustempfindung zu als sie der im Genusse abgestumpfte Reiche selbst aus den raffiniertesten Vergnügungen ziehen kann." 2)

1) Herkner, H., Die Arbeiterfrage, Berlin 1894, S. 138
2) Ebenda, S. 139

Diese Zitate geben Argumente von Gegnern sozialer Reformen wieder, woraus diese die für sie offensichtlich berechnete Frage ableiten:

"Warum also die Erhöhung der materiellen Wohlfahrt in den Brennpunkt des Wollens rücken, wenn Glück und Lust zu erreichen so wenig mit seiner äußeren Lage zu schaffen haben, oder wenn gar die materiell höhere Lebens-
erfüllung die Lustgefühle schwächt?" 1)

Die damalige harte Diskussion um die Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen der Arbeiter wird weiter noch durch sozialdarwinistische Argumente angereichert:

"Viele sind berufen, aber wenige auserwählt. Nicht daß viele sich recht ausleben, sondern daß einige zu höheren Lebensformen emporsteigen, ist die Absicht der Natur." 2)

Voll in dieser Diskussion befangen zeigt sich selbst HERKNER zunächst erstaunt über den für Verbesserungen kämpfenden Arbeiter, "der von keinerlei Skepsis angekränkt ist über die Berechtigung, eine 'menschenwürdige' Existenz zu erringen." 3)

Hieraus wird ersichtlich, daß nicht nur die sozialen Reformen selbst, sondern schon der Gedanke und seine Berechtigung gegen entschiedene Widerstände durchgesetzt werden mußte, wobei das geistige Klima um die Jahrhundertwende deutlich von dieser Auseinandersetzung geprägt war. Für HERKNER war dieser Kampf gegen religiös-mystische, philosophisch-psychologische und sozialdarwinistisch-evolutionstheoretische Argumente für die Beibehaltung des Status quo eine entscheidende Aufgabe seiner Zeit. Aus einer sozialistisch gefärbten Betrachtung der damaligen Gesellschaftsordnung heraus erkennt er die Notwendigkeit sozialer Veränderungen und schreibt:

"In einer Gesellschaftsordnung mit Eigentum und Erbrecht, in deren Eigentumsverteilung überdies die Spuren der Gewalt noch so deutlich zu erkennen sind, wie in der unseren, scheint es nur ein schlechter Spaß zu sein, von einem wirtschaftlichen Wettbewerbe, einem

1) Herkner, H., 1894, S. 139

2) Ebenda

3) Ebenda

ehrlichen Kampf ums wirtschaftliche Dasein zu sprechen und diese Ordnung mit dem Hinweis auf seine ausgezeichneten Wirkungen vor sozialen Reformen bewahren zu wollen." 1)

HERKNER erkennt dabei klar, daß soziale Reformen mit dem Ziel, das Los der Arbeiter zu verbessern, an den Verhältnissen am Arbeitsplatz ansetzen müssen. In einer historischen Situation, in der sich die Arbeitergesetzgebung darauf beschränkte, einige wenige Vorschriften über die betrieblichen Arbeitsordnungen, über die Sonntagsruhe, die Auszahlung des Lohnes in barem Gelde, über die Kinderarbeit und einige Anforderungen, die aus gesundheitlichen Gründen an die Beschaffenheit der Werkstätten zu stellen sind, zu machen, fordert er nachdrücklich eine Erhöhung des Lohnes und eine Verkürzung der Arbeitszeit. Zugleich streicht er aber heraus, daß Lohnerhöhungen und Arbeitszeitverkürzungen, wo sie bis dahin vorgenommen worden waren, nicht durch staatliche Maßnahmen und gewerkschaftlichen Druck zustande gekommen waren, sondern daß auch die Unternehmer ein sehr starkes Interesse an solchen Humanisierungsmaßnahmen hatten: zunehmender Wettbewerb im In- und Ausland machte "immer vollkommeneren Arbeitsleistungen notwendig."

"Die Erfahrung aber hat gezeigt, daß wirklich gute Arbeit auf die Dauer immer nur von gut bezahlten und nicht überanstrengten Arbeitern geliefert werden kann. Einsichtsvolle Arbeitgeber haben es längst erfaßt, daß ihnen nicht niedrig, sondern hochbezahlte Arbeit schließlich am billigsten zu stehen kommt. Nicht eine lange, den Arbeiter überanstrengende Arbeitsdauer von 13 bis 14 Stunden, sondern ein mäßiger Arbeitstag von 8 bis 10 Stunden führt unter modernen Verhältnissen zu den besten Produktionsverhältnissen." 2)

Sehr deutlich wird hierbei die Erkenntnis, daß eine Intensivierung der Produktion die ökonomische Notwendigkeit in jenen Jahren ist, und daß eine solche Intensivierung nur gelingen kann, indem auch gleichzeitig für die Arbeitenden bessere Arbeitsbedingungen geschaffen werden - eine Argumentation, die auch in der heutigen Auseinandersetzung um humanere Arbeitsbedingungen zentral ist.

1) Herkner, H., 1894, S. 148

2) Ebenda, S. 166

Dabei sieht HERKNER durchaus, daß Arbeitgeber und Arbeitnehmer unter diesem Aspekt eine ganze Reihe von gemeinsamen Interessen haben, denen auch durch weitergehende Veränderungen der Produktionsorganisation Rechnung getragen werden könnte. Bezeichnend für ihn ist jedoch, daß er im Unterschied zu späteren Autoren die Arbeitgeber von dieser Gemeinsamkeit der Interessen zu überzeugen versucht, während ansonsten die Argumentation eher umgekehrt verlief. Diese Gemeinsamkeit der Interessen und eine Rechtfertigung sozialer Reformen aus übergeordneten humanitären Gesichtspunkten formuliert er in seinen Vorstellungen über die Ziele der sozialen Reform:

"Sie will die Menschheit mit einem sozialen, der Wohlfahrt des Ganzen dienenden Geist erfüllen; das, was die Klassen trennt, verdrängen, das, was sie verbindet, stärken; einen Zustand anbahnen, in dem Gerechtigkeit und Wahrhaftigkeit, Menschlichkeit und gegenseitige Achtung herrschen; sie will nach innen und außen freie Menschen, Menschen von Charakter und edlem Gemüte erziehen." 1)

Dieses Ziel soll erreicht werden durch die Bildung von Produktiv-Assoziationen, d. h. einer Organisation des Produktionsprozesses nach den Vorbildern von L. BLANC und E. J. BUCHEZ in Frankreich, von LASSALLE in Deutschland. Diese Produktiv-Assoziationen sollen "den Gegensatz zwischen Kapital und Arbeit auflösen und die Arbeiterfrage überhaupt aus der Welt schaffen", und "eine solche Produktivgenossenschaft liegt vor, wenn sämtliche Mitglieder an allen Funktionen des Unternehmens beteiligt sind." 2)

HERKNER will so "die Arbeiter im Wege der Assoziation zu ihren eigenen Unternehmern machen" und fordert hierfür die Unterstützung des Staates, dessen "Aufgabe und Bestimmung es ist, die großen Kulturfortschritte der Menschheit zu erleichtern." 3)

Mit diesen Forderungen nach einer radikalen Umorganisation der Produktionsverhältnisse befindet sich HERKNER ganz in

1) Herkner, H., 1894, S. 186

2) Ebenda, S. 222

3) Ebenda, S. 79

der Tradition der damaligen sozialistischen Arbeiterbewegung und repräsentiert so einen extremen Flügel des Vereins für Socialpolitik. Seine Vorstellungen einer humanen Arbeits- und Lebenswelt der Arbeiter nähren sich noch aus den Idealen der humanistischen Aufklärung: freie und ungebundene Entfaltung der Persönlichkeit, Verwirklichung der Menschenwürde auch im Arbeitsprozeß, Abbau von Entfremdung und Unterdrückung bei gleichzeitiger Steigerung der Produktivität und der Wohlfahrt des Ganzen sind für ihn nur realisierbar durch eine grundlegende Umstrukturierung der kapitalistischen Produktionsverhältnisse.

So wie WEBER in seinen industriesoziologischen Arbeiten die gesellschaftlichen Macht- und Herrschaftsverhältnisse stabilisiert, indem er sie vordergründig ignoriert, erkennt HERKNER die Stabilität und mächtige Faktizität der im Prozeß der Industrialisierung erwachsenen gesellschaftlichen Interessenstrukturen. Derart tiefgreifende gesellschaftliche Veränderungen, die er für humane Arbeits- und Lebensbedingungen für notwendig erachtet, mit Hilfe des Staates erreichen zu wollen, zeigt, wie wenig sich die damaligen 'Staatssozialisten' über Funktionsbedingungen, Rolle und Bedeutung des Staates in kapitalistischen Gesellschaften im klaren waren - den teilweise reaktionären Vorstellungen treten hier illusionäre gegenüber.

Max WEBER, Alfred WEBER, H. HERKNER waren die treibenden Kräfte, die im Verein für Socialpolitik die Untersuchungen über 'Auslese und Anpassung der Arbeiterschaft in der geschlossenen Großindustrie' anregten, durchsetzten, und die sowohl theoretisch wie methodisch richtungsweisend wirkten. Diese Männer der ersten Stunde der deutschen industriesoziologischen Forschung verkörpern gleichzeitig zwei von drei der damals vorherrschenden thematischen und inhaltlichen Ausrichtungen, in deren Rahmen die sozialen Probleme der Industrialisierung angegangen wurden.

Diese Strömungen lassen sich mit Gerd SCHMIDT und in enger Anlehnung an F. FÜRSTENBERG ungefähr wie folgt charakterisieren:

- Neben der hier nicht weiter behandelten "sozial-konservativen" Haltung, die an feudale Ordnungsmuster anknüpft und mit obrigkeitstaatlichen Mitteln zu erhalten suchte, "gab es
2. eine liberale Richtung, die Industrialisierung als Entwicklungsmoment der bürgerlich-kapitalistischen Gesellschaft prinzipiell bejahte, aber Milderung politisch, zivilisatorisch und kulturell gefährlicher Folgen bzw. Nebenerscheinungen forderte - wobei insbesondere die Frage des erwünschten und notwendigen Staatseingriffs die Geister schied (in liberal-konservative und liberal-soziale) -
 3. sozialistische Strömungen, die die theoretische Analyse der industriewirtschaftlichen Probleme als radikale Kritik an der gegebenen bürgerlich-kapitalistischen Gesellschaftsordnung formulierten und die Analyse mit der Forderung nach praktischer Veränderung der Gesellschaft verbanden." 1)

Dabei wäre nun Max WEBER sicherlich der liberalen bis liberal-konservativen Strömung zuzurechnen, während HERKNER, zusammen vor allem mit A. WAGNER, die sozialistische Richtung vertrat. Alfred WEBER repräsentiert in diesem Zusammenhang eine übergreifende, oft als kulturphilosophisch-kulturkritisch bezeichnete Haltung, die die gesamten Arbeiten des Vereins Überlagert. Besonders bei ihm wird "die Verschränkung von kulturphilosophischer Tradition ... und der Wahrnehmung der sozialpolitischen Problematik der Industrialisierung deutlich." 2)

Gerd SCHMIDT bemerkt dann, und es ist ihm hierin uneingeschränkt zuzustimmen, daß "die Aussage, daß diese Untersuchungen den Beginn industrie- und betriebssoziologischer Forschung in Deutschland darstellen, ... in einem merkwürdigen Gegensatz zu der ausgesprochen dürftigen inhaltlichen und theoretisch-methodologischen Rezeption dieser Arbeiten (steht)." 3)

Der Grund dafür ist in der teilweise sehr oberflächlichen und theoretisch und methodologisch bei weitem nicht den von Max WEBER in seiner 'Einleitung' aufgestellten Ansprüchen

1) Lutz, B./Schmidt, G., 1977, S. 108

2) Schmidt, G., 1975, S. 12

3) Ebenda, S. 22

genügenden Durchführung der einzelnen Untersuchungen von vorwiegend jungen Wissenschaftlern zu suchen. Als Zeitgenosse bemerkt HELLPACH zu diesen Studien, von denen einige teilweise vorzeitig abgebrochen wurden, daß sie über das Niveau von fleißigen, aber meist sehr t äppischen Doktorarbeiten nicht hinauskommen.

So unergiebig die meisten der Untersuchungen auch waren,¹⁾ so verdient doch die Arbeit Marie BERNAYS', einer Mitarbeiterin Max WEBERS, besonders hervorgehoben zu werden.²⁾

4.3.3. Das Arbeiterschicksal bei Marie BERNAYS

In einer Zusammenfassung ihrer eigenen und auch von anderen vorgenommenen Untersuchungen gibt Marie BERNAYS die wichtigsten der in unserem Zusammenhang relevanten Ergebnisse wieder.³⁾ In der mit 'Berufsschicksal und Lebenshaltung' überschriebenen Übersicht versucht M. BERNAYS die Frage zu klären, unter welchen Umständen das Leben eines Arbeiters verläuft und "ob und inwieweit die Möglichkeit zur Entfaltung eines 'Ich' in seinem Berufsschicksal enthalten"⁴⁾ ist. Dabei werden die durch die industrielle Entwicklung gesteckten Lebensbedingungen des Arbeiters durchaus auch in Abhängigkeit von seiner spezifisch gearteten Arbeitstätigkeit gesehen, womit diese Arbeit ein frühes Dokument über die auch heute hochaktuellen Probleme des Zusammenhangs zwischen Arbeitssituation und Lebenslage darstellt.

Für Marie BERNAYS bildet den Rahmen des Arbeiterlebens sein "Berufsschicksal", das ihm seine Lebensmöglichkeiten deutlich vorzeichnet. Entscheidend für die gesamte Lebensfüh-

1) Von 1909 bis 1914 sind als Teile der Untersuchung insgesamt 7 Einzelstudien erschienen, die in den Schriften des Vereins für Socialpolitik Bände 133, 134, 135 und 153 veröffentlicht wurden.

2) Bernays, M., Auslese und Anpassung der Arbeiterschaft der geschlossenen Großindustrie. Dargestellt an den Verhältnissen der Gladbacher Spinnerei und Weberei AG zu Mönchengladbach im Rheinland, in: Schriften des Vereins für Socialpolitik, Bd. 133, 1910.

3) Bernays, M., Berufswahl und Berufsschicksal des modernen Industriearbeiters, in: Archiv für Sozialwissenschaft und Sozialpolitik, Bd. 36, 1913, S. 884-915

4) Ebenda, S. 886

lung des Arbeiters ist die Tatsache, daß er unter den gegebenen Bedingungen "bloß seine Arbeitskraft verkauft"; daher "besteht das ganze Leben in einer ständigen fortwährender Verwertung seiner selbst."¹⁾

Diese, in der ökonomischen Grundstruktur angelegte Problematik wird weiter verschärft durch die im Zuge der technischen Entwicklung fortschreitende Sinnentleerung der Arbeitstätigkeit. Sie führt zu einem häufigen Stellen-, Berufs- und Ortswechsel, so daß "Heimatlosigkeit als besonderes Charakteristikum des Proletariats bezeichnet werden kann."²⁾ Wenn auch graduelle Unterschiede in den Orts-, Berufs- und Stellenwechseln in der Arbeiterschaft entsprechend ihrem Qualifikationsniveau (abgestuft nach gelernten, angelernten, ungelernten Arbeitern) zu verzeichnen sind, ist die generelle Unstetigkeit ein entscheidendes Merkmal der arbeiterlichen Lebensführung.

Der besondere soziologische Gehalt der Ausführungen von Marie BERNAYS besteht darin, diese Unstetigkeit nicht aus irgendwelchen Persönlichkeitsfaktoren heraus zu erklären (wie z. B. Wandertrieb), sondern sie als eine Folgeerscheinung der ökonomisch-technischen Entwicklung zu analysieren. Sie vermutet, daß der Arbeiter "die innere Entleerung des einzelnen Arbeitsaktes durch eine qualitative Vermannigfaltigung seiner Arbeit wettmachen" will.³⁾

Diesen Phänomenen vermag man jedoch auch eine gute Seite abzugewinnen, denn es wird angenommen, wie sie schreibt, "daß die immer weiter getriebene Vereinfachung des einzelnen Arbeitsaktes die universelle Brauchbarkeit des Arbeiters erhöhe, den Arbeitsmarkt für ihn erweitere und dadurch die Unsicherheit seiner Lage mildere".⁴⁾

M. BERNAYS dagegen gibt die hohe-Fluktuation Anlaß, die Einwirkungen der modernen Technik auf Nerven und Seelenleben der Arbeiter "hell zu erleuchten". Die Arbeiter ver-

1) Bernays, M., 1913, S. 886

2) Ebenda

3) Ebenda, S. 891

4) Ebenda

sichern nämlich, "sie müßten von Zeit zu Zeit ihre Stellung wechseln, weil die Monotonie ihres Arbeitslebens sie sonst erdrücke."¹⁾ Ihre Feststellung, daß das "fast sinnlose Hin- und Herlaufen der gelernten Arbeiter von einer Fabrik zu anderen ... sich als Reaktion gegen die Monotonie der Arbeit (erklärt)"²⁾, könnte sich in jeder neueren Abhandlung zur Humanisierung der Arbeit finden, in der die Gründe für die Einführung neuer Formen der Arbeitsorganisation analysiert werden. Denn, wie bereits geschildert, gilt eine hohe Fluktuationsrate heute als eine entscheidende Ursache für aktuelle Humanisierungsbestrebungen.

Diese, durch die Entwicklung der Produktionstechnik und Arbeitsorganisation vorgegebene Entwicklung wird nun weiter in ihren einzelnen Auswirkungen auf die Lebensgestaltung der Arbeiter untersucht. Interessant sind dabei noch die Auswirkungen des Berufsschicksals auf das Familienleben, die materiellen Verhältnisse und vor allem auch auf die erdrückende Wohnsituation. Der Normalfall ist:

"Stube und kleine Küche setzt für zwei Erwachsene und drei Kinder voraus, daß alle Personen in einem Zimmer schlafen, alle drei Kinder in einem Bett. Das ist in Proletariatskreisen ganz allgemein üblich, denn in dem einzigen Zimmer einer solchen Wohnung haben höchstens drei Betten, ein Sopha, ein Tisch und ein Kleiderschrank Platz".³⁾

Die ökonomischen Verhältnisse und die Situation am Arbeitsplatz sind die entscheidenden Faktoren, die in diesen Ausführungen als die Lebenssituation des Arbeiters determinierend herausgearbeitet werden. Erstmals liegen mit diesen Untersuchungen ausführliche und empirisch wenigstens teilweise abgesicherte Aussagen über diesen Zusammenhang vor. Ohne in eine kulturkritische Haltung zu verfallen, schildert Marie BERNAYS Ergebnisse von Untersuchungen, in denen ohne explizite sozialkritische Aussage ein gerüttelt Maß an Bedenken gegenüber der beobachteten Entwicklung mitschwingt. In ihren Analysen wird so das Bestreben deutlich,

1) Bernays, M., 1913, S. 899

2) Ebenda, S. 900

3) Ebenda, S. 901

Maßnahmen zu entwerfen, die darauf ausgerichtet sind, durch Veränderungen der Situation am Arbeitsplatz zum Entstehen humaner Arbeits- und damit auch Lebensbedingungen beizutragen.

4.3.4. Alfred WEBER: "Das Berufsschicksal der Industriearbeiter"

Den Versuch, solche Maßnahmen wenigstens ansatzweise zu entwickeln, unternimmt A. WEBER in seinem Aufsatz über "Das Berufsschicksal der Industriearbeiter"¹⁾. Auch seine Überlegungen basieren auf den Untersuchungen, die im Rahmen der Enquête des Vereins für Socialpolitik durchgeführt worden sind. Er stellt sich, diese Studien vor Augen, die Frage: "Was ist der reale Inhalt des Lebens dieser Klasse?"²⁾

In seiner Beantwortung dieser Frage geht A. WEBER von der Einsicht aus, daß es sich bei der Arbeiterschaft um eine "anscheinend ins Bodenlose sinkende Masse" handelt, "die der kapitalistische Apparat als reines Arbeitskraftmaterial verwertet."³⁾

Dieser 'Apparat' zerlegt die alten Komplexe gelernter Arbeit in eine unübersehbare Masse differenzierter Teilfunktionen und bildet eine "Hierarchie der Arbeitsakte und Funktionen, die dem Arbeiter als Ganzes gegenüber steht"⁴⁾.

Ein wesentliches Charakteristikum des Arbeiterschicksals ist der rasche Verschleiß der Arbeitskraft: mit 40 Jahren hat der Arbeiter den Höhepunkt seiner Schaffenskraft überschritten und wird entweder 'abgestoßen' oder muß erhebliche Einbußen an seinem eh nicht reichlichen Lohn hinnehmen. So ergibt sich für A. WEBER "ein klares Bild des Siebungsprozesses überhaupt, des Eingesogenwerdens der jugendlichen Kräftigen in die hochbezahlten Stellen und des Herunterfallens der Verbrauchten in die schlechten Arbeits-

1) Weber, Alfred, Das Berufsschicksal der Industriearbeiter, in: Archiv für Sozialwissenschaft und Sozialpolitik, Bd. 34, 1912, S. 377-405

2) Ebenda, S. 377

3) Ebenda

4) Ebenda, S. 379

reservoirs." Damit ist die "Perspektive seines Berufsda-seins ... vom ersten Tage an, an dem er in dasselbe ein-tritt, different vom Auf und Nieder seines Lebens; sie ist in ihrem Wesen trostlos."¹⁾

Neben diesem unerbittlichen Berufsschicksal, als 'Arbeits-kraftmasse' wieder ausgestoßen zu werden, erkennt WEBER die totale Sinnentleerung und die Entfremdung der Arbeit. Zwar schafft die technische Entwicklung Inhalte und Mög-lichkeiten, jedoch "der kapitalistische Apparat entschei-det darüber, wie weit die so geschaffenen Möglichkeiten Wirklichkeit werden."²⁾ Für die Durchführung der Produk-tionsarbeit bedeutet dies, daß "Betätigungsmöglichkeiten für gewissermaßen nur noch rein abstrakte Arbeitsfähig-keit" entstehen.³⁾

Die so vom 'kapitalistischen Apparat' vorgegebenen Ver-wertungsbedingungen der menschlichen Arbeitskraft prägen das Lebensschicksal der Industriearbeiter. Alfred WEBER verdeutlicht dabei in sehr anschaulicher Weise, inwieweit für die 'Trostlosigkeit' des Arbeiterschicksals die sich aus den sozio-ökonomischen Grundbedingungen kapitalisti-scher Gesellschaften ergebenden Arbeitsplatzverhältnisse im Betrieb maßgebend sind. Damit gelingt ihm zu jener Zeit eine theoretisch-soziologische Analyse, in der die poli-tisch-ökonomisch fundierte Formbestimmtheit der menschli-chen Arbeit als historisches Phänomen aufgezeigt wird und die reale Subsumtion der Arbeitskraft unter die Ver-wertungsbedingungen des Kapitals eingehend problemati-siert wird. Die seiner Analyse als Ergebnis entspringende Unerbittlichkeit des Arbeiterschicksals wird durch folgen-des Zitat nochmals deutlich:

"Sie (die Arbeiter) sind die rechten prometheischen Sklaven, die der kapitalistische Apparat an diese Stel-le angekettet hat, aus denen er an jedem Tag das glei-

1) Weber, A., 1912, S. 388

2) Ebenda, S. 389

3) Ebenda, S. 390

che Stück von Lebenskraft mit den eintönigen Schlägen seiner Maschinerie an diesem jämmerlichen Fleck herausholt, und die auf keine Weise dem Verbrauch ihres Lebens, der sich so vollzieht, entinnen können." 1)

Das Prinzip, nach dem dieser kapitalistische Apparat funktioniert, wird erkannt als "das innerste Prinzip der kapitalistischen Verwendung selbst, die rein ökonomische Bewertung aller produktiven Elemente." 2) Daraus ergibt sich für WEBER das Problem, alle Maßnahmen, die 'zur Hebung des Niveaus der Klasse' vorgenommen werden können, an der Vereinbarkeit mit diesem Prinzip zu messen. Er kommt bei diesen Überlegungen zu dem Ergebnis, daß "alle derartigen Steigerungen des ökonomischen Niveaus (Arbeitszeitverkürzungen und Lohnerhöhungen - G. W.) zunächst Kostensteigerungen darstellen und als solche Intensivierungen der Arbeit und des Arbeitsanspruchs und damit noch stärkere Steigerung des Verbrauchs der Arbeitskräfte" zur Folge haben. 3)

Arbeitszeitverkürzungen und Lohnerhöhungen hält er aber für unerläßlich. Deswegen meint er, komme es darauf an, die Folgeerscheinungen noch stärkerer Arbeitsintensivierung zu mildern. Das "führt zu der Idee einer möglichst weitgehenden Festanstellung der Arbeiter, des Hinaufhebens möglichst vieler ihrer Teile in die Position mehr oder weniger weitgehenden Verbeamtet-Seins, sodaß die Arbeitskräfte nicht mehr, wenn die Kräfte sinken, ... ohne weiteres in schlechtere Arbeitspositionen herabgestoßen werden können." 4) Aber auch dies hält er mit den Prinzipien des kapitalistischen Apparats für schwer vereinbar, es müsse daher eine Regelung gefunden werden, "dieses Schicksal zu einem gegenüber dem Apparat freien Wechsel-schicksal zu gestalten." 5)

1) Weber, A., 1912, S. 394

2) Ebenda, S. 396

3) Ebenda, S. 395

4) Ebenda, S. 396

5) Ebenda, S. 398

Als Ideallösung bietet sich für WEBER hier eine Rente an, die "ein Hinübergehobenwerden von Teilen seines frühzeitigen Verdiensts in sein höheres Alter bedeutet."¹⁾

Diese Rente denkt er sich als Ergänzung zur staatlichen Zwangsversicherung, sie sollte vom 55., besser vom 50. Jahre an gezahlt werden. Damit wäre für den Arbeiter ein bestimmtes Maß an ökonomischer Sicherheit gewährleistet, das auch die Solidarität der Arbeiter untereinander stärken könnte.

Neben dieser, durch die Loslösung des Arbeiterschicksals von den Verwertungsbedingungen des kapitalistischen Apparats erreichten ökonomischen Sicherheit, besteht jedoch das Problem der Sinnentleerung der Arbeit durch ihre technisch bedingte Aufsplitterung weiter. Auch gegen dieses Problem glaubt A. WEBER eine Lösungsmöglichkeit gefunden zu haben, die auch aus unserer heutigen Sicht von verblüffender Aktualität ist.

Bereits 1912 wird von Alfred WEBER ein erstes Modell humaner Arbeitsgestaltung entworfen, das in den heutigen Strategien zur Humanisierung der Arbeit seine deutlichen Parallelen findet. Vor dem Hintergrund der durch die Rente erreichten Sicherung zieht er die "Möglichkeit der Ausnutzung der Mannigfaltigkeit des Arbeitseingestelltseins, die technisch vorliegt", in Betracht. Er möchte die Arbeit so organisieren, "daß sie zu einer organischen Gruppierung der durchlaufenden Arbeitsteile" wird, "zu einem allerersten Anfang irgendwelcher neuer sachlich-innerer Einheit der beruflichen Persönlichkeitsausgabe".²⁾

Das kann durch die 'alterierend benutzte' Arbeitskraft geschehen: der Arbeitswechsel als Mittel einer sinnvollen Arbeitsgestaltung ist damit 'entdeckt'. WEBER fordert, Untersuchungen vorzunehmen über "die Produktivitätswirkungen des Arbeitswechsels" und ist davon überzeugt, daß die Arbeiter

1) Weber, A., 1912, S. 399

2) Ebenda, S. 400

"mit größerem Interesse und größerer innerer Frische, besser also nach einem Changement arbeiten als vor ihm", und er betont, daß "Psychiater versichern, daß die Produktivitätswirkung des Wechsels in durchaus exakter Weise gemessen werden könnte" und daß "sich eine Leistungssteigerung aus Wechsel als generelle Tatsachen ergeben werden." 1)

Diese Vorschläge WEBERs finden wir heute in den geschilderten Modellen des 'job rotation' und 'job enlargement' wieder, die ja beide Arbeitsplatzwechsel und Tätigkeits-erweiterungen beinhalten.

WEBER geht jedoch noch über diese beiden elementaren Formen heutiger Arbeitshumanisierung hinaus, wenn er fordert, daß die "Arbeitskraft nicht als Verwertungs-, sondern als Entfaltungsfaktor" zu betrachten sei. Eine seiner weiteren Forderungen zur Milderung des Arbeitsleids ist daher die fachliche Erziehung durch Lehrwerkstätten als die wichtigste Unterlage aller Berufsentfaltungsmöglichkeiten:

"Wir müssen diese Lebensunterlage so gestalten lernen, daß sie den faktischen, so breit wie möglich angelegten Hintergrund organisch mannigfaltiger Arbeitseinstellung für das spätere Leben bietet." 2)

Durch diesen Vorschlag bringt WEBER auch den Qualifikationsaspekt ins Spiel, der dazu beitragen soll, die 'fürchterliche Leere' der modernen Industriearbeit zu überwinden. Arbeitswechsel, Tätigkeitsausweitung und qualifikatorische Weiterbildung sind Merkmale neuer Formen der Arbeitsorganisation, die heute auch unter dem Begriff 'job enrichment' gefaßt werden. Für Alfred WEBER haben sich diese Forderungen an die industrielle Arbeitsorganisation schon um 1912 ergeben.

WEBER entwickelt diese Vorschläge zur Humanisierung der Arbeit aus einer für seine Zeit bemerkenswert gründlichen Analyse des kapitalistischen Wirtschaftssystems heraus, dessen Bewegungs- und Funktionsprinzipien die eigent-

1) Weber, A., 1912, S. 401

2) Ebenda, S. 402

lichen Ursachen der problematischen Arbeits- und Lebensbedingungen der Arbeiterklasse sind. Er sieht seine Aufgabe darin,

"neben der reinen Geldbedeutung der Arbeit ... auf irgendeine Weise ihre Inhaltsbedeutung für die Arbeiterschaft äußerlich ergreifbar und innerlich sichtbar zu machen," 1)

ohne jedoch die entscheidenden Grundbedingungen aus den Augen zu verlieren. So geht er daran, aus seiner Analyse der sozio-ökonomischen Grundlagen Maßnahmen zu entwickeln, die sowohl den Funktionsbedingungen des kapitalistischen Wirtschaftssystems entsprechen, als auch für die Arbeiter entscheidende Erleichterungen mit sich bringen. - Genau vor dieser Aufgabe steht auch die Industriesoziologie heute.

In der Differenziertheit seiner Analysen und seiner Verbesserungsvorschläge erreicht Alfred WEBER damals schon ein Niveau, hinter das heutige Soziologen zuweilen zurückfallen, wenn sie die Abschaffung der kapitalistischen Produktionsverhältnisse als Voraussetzung einer sinnvollen Humanisierung der Arbeit fordern. Ganz ohne Zweifel setzen diese Produktionsverhältnisse neuen Formen der Arbeit feste Grenzen, die Forderung ihrer Abschaffung kann daher von bestimmten Perspektiven her gesehen auch ihre Berechtigung haben. Man muß jedoch diesen Bestrebungen mit folgendem Argument Alfred WEBERs entgegentreten:

"So wenig man dabei diese Hoffnungen zerstören möchte, die wie ein Licht über dem Dunkel der kapitalistischen Arbeit liegen, der Versuch der psychischen Sanierung der industriellen Arbeit kann ihretwegen nicht aufgeschoben werden." 2)

Auch wenn Alfred WEBER die Hoffnung auf eine Veränderung der gesellschaftlichen Grundverfassung nicht aufgeben will, verbaut er jedoch durch die Reifizierung des kapitalistischen Wirtschaftssystems die theoretischen Zugangsmöglichkeiten zu einer Analyse weiterer möglicher Veränderungsprozesse.

1) Weber, A., 1912, S. 403

2) Ebenda, S. 405

Auch in seinen Überlegungen taucht diese Wirtschaftsordnung als großes Ungeheuer auf, das 'einsaugt' und 'aus-spuckt', 'herabstößt' und 'auslaugt'. Der Gedanke, daß es sich dabei um eine von Menschen gemachte und daher auch von Menschen wieder veränderbare gesellschaftliche Lebensform handelt, geht daher leicht schon im Ansatz verloren. Die in der WEBERschen Metaphorik als Lebensäußerungen dieses Ungeheuers auftauchenden Tätigkeiten und Prozesse sind sozio-ökonomische Abläufe, hinter denen sich konkrete historische, gesellschaftliche Interessenstrukturen verbergen. Diese aber als 'Bedürfnisse' eines 'Molochs' zu bezeichnen, verstellt den Zugang zu ihrer näheren Analyse dadurch, daß ihnen eine exogene Gesetzmäßigkeit unterstellt wird, die sich dem menschlichen Zugriff entzieht.

Nun ist WEBER diesem im Ansatz seiner Analyse angelegten Problem nicht soweit erlegen, daß er keine Alternativen zu seiner damaligen Situation hätte entwickeln können. Er bleibt jedoch damit noch jener kulturkritischen Tradition des 19. Jahrhunderts verhaftet, die keine weitere Reflexion der gesellschaftlichen Bedingtheit der ökonomisch-technischen Entwicklung zuließ, sondern sich entweder in radikalen Kulturpessimismus oder in utopische Hoffnungsgedanken stürzte.

4.3.5. Betriebssoziologie bei Werner SOMBART

Auch Werner SOMBART konnte diesem Dilemma der damaligen Betriebssoziologie nicht entgehen.

Im Jahre 1902 erschien die erste Auflage seines Werkes "Der moderne Kapitalismus"¹⁾. SOMBART, ebenfalls Mitglied des Vereins für Socialpolitik, versuchte darin mit enzyklopädischem Anspruch Ursprung, Bedingungen und Folgen der Entwicklung der kapitalistischen Wirtschafts- und Gesell-

¹⁾ Sombart, W., Der moderne Kapitalismus, 3. Bd.: Das Wirtschaftsleben im Zeitalter des Hochkapitalismus, Berlin 1955⁴, 1. und 2. Halbband

schaftslehre zu analysieren. Dabei ist seine Konzeption sehr deutlich seine leicht entrückte, Kulturphilosophie mit Soziologie und Nationalökonomie vermischende theoretische Grundhaltung anzumerken. Er stellt somit einen Prototyp jener 'Lehnstuhl-Soziologen' dar, die glaubten, aus sicherer Ferne und mit überlegenem analytischen Scharfsinn die Gesellschaftsprobleme ihrer Zeit zu erfassen.

Aus seinen Schriften spricht eine grenzenlose Bewunderung der ökonomischen Entwicklung, die jedoch gepaart ist mit einer tiefgreifenden, kulturpessimistischen Skepsis, was die sozialen und menschlichen Belange angeht. Diese Zweisplältigkeit kennzeichnet auch seine Analyse der sozio-ökonomischen Probleme des Industriebetriebs.

So verlangt die 'ungeheure Entfaltung der wirtschaftlichen Energie' ein

"neues Geschlecht von Menschen. Menschen, die imstande waren, sich in ein großes Ganzes: eine kapitalistische Unternehmung oder gar eine Fabrik einzuordnen, diese Wunderwerke von Über-, Unter- und Nebenordnungsbeziehungen, diese kunstvollen Gebilde aus Teilmenschen. Solcher Teilmenschen bedurfte die neue Wirtschaftsverfassung: entseelter, antersüchtlicher, vergesslicher Wesen, die Glieder, besser Rädchen in einem verwickelten Mechanismus zu sein vermochten." 1)

Obwohl SOMBART einerseits feststellt, "daß der Grundzug alles wirtschaftlichen Verhaltens die Skrupellosigkeit" 2) ist, bedauert er es zutiefst, daß die Masse der aus Landwirtschaft und Handwerk kommenden Menschen diesen Anforderungen ganz und gar nicht entsprach:

"Diese Menschen widerstrebten zunächst einmal der strengen Disziplin der kapitalistischen Unternehmung, ... sie ahnen noch nicht, ... daß sie mit ihrer zügellosen Art den wundervollen Kosmos der Fabrik zerstören und damit Unfug stiften wie die Menschen, die Gottes moralisches Gesetz durchbrechen." 3)

Dieser 'wundervolle Kosmos der Fabrik', der mit Gottes moralischen Gesetz verglichen wird, ist für SOMBART jedoch nur ein Abbild, das der kapitalistischen Unternehmung

1) Sombart, W., 1955⁴, 1. Hbd., S. 424

2) Ebenda, S. 31

3) Ebenda, S. 425

nennen, (es) hat nun aber auch einen eigenen Verstand, denn in ihm haust der ökonomische Rationalismus ganz losgelöst von der Person des Inhabers und des Personals."1)

Mit dieser gespaltenen Einschätzung der Entwicklungen ist SOMBART ein typischer Repräsentant der damaligen Soziologie, die, wie bereits in den vorangehend analysierten Werken aufgezeigt, die ökonomisch-technische Entwicklung mit einer fast gottgewollten Eigendynamik ausstattet, von ihren unzweifelbar enormen Möglichkeiten der Veränderung der gesellschaftlichen Existenz der Menschen in tiefer Bewunderung verharret, und andererseits aber an den einschneidenden Folgeproblemen für die gesellschaftlichen Lebensbedingungen der Menschen nicht vorbeisehen kann. Ebenso wie es ein Mangel der übrigen Schriften des Vereins für Socialpolitik ist, diese Zusammenhänge nicht differenzierter zu analysieren, sondern das Problem durch 'Anpassung und Auslese' lösen zu wollen, sieht auch SOMBART die einzige Möglichkeit, das Problem zu lösen, darin, den "gemeinen Mann, der seiner Natur nach herzerquickend faul ist", mit "kapitalistischem Geist zu erfüllen"2). Auf diese Weise soll "das irrationale Wesen des natürlichen Menschen 'rationalisiert' werden."3)

Die totale Anpassung an die vorgegebene Ordnung des ökonomischen Systems, an dessen Möglichkeiten der Verbesserung der menschlichen Existenz ein wahrer Wunderglaube besteht, ist für SOMBART die wirkungsvollste Strategie zur Lösung der industriellen Konflikte. Ökonomische Rationalität und deren Realisierung als Handlungsmaxime für jeden einzelnen Menschen schafft den industriellen Konflikt mitsamt der sozialen Frage aus der Welt; denn wenn die irrationalen Bedürfnisse der arbeitenden Menschen erst eliminiert sind, gibt es auch kein Problem der 'humanen Arbeitsgestaltung'.

1) Sombart, W., 1955⁴, 1. Hbd., S. 37

2) Ebenda, S. 430

3) Ebenda, S. 427

Derartige Versuche, Einsicht in die Notwendigkeit des 'rationalen' Betriebsablaufes und daraus folgendes systemkonformes Verhalten bei den Arbeitenden herzustellen, sind auch heute noch dominante Strategien zur Humanisierung der Arbeit - 'management by motivation' ist das kennzeichnende Schlagwort dafür.

Diese Form, die Widersprüche zwischen den Anforderungen der ökonomisch-technischen Rationalität, die als nicht hinterfragter Sachzwang auftritt, und den Ansprüchen der Arbeitenden auf menschenwürdige Arbeitsbedingungen zu lösen, führt bei SOMBART zur 'Vergeistigung der Betriebe'. Denn er geht davon aus,

"daß rein gar nichts von Belang auf dieser Welt im Zeitalter des Hochkapitalismus da sein würde, wenn es nicht von irgendwoher den Interessen dieses Wirtschaftssystems gemäß wäre." 1)

Je 'gemäßer' also etwas ist, desto besser ist es auch für die Menschheit. Daher muß es Aufgabe einer Betriebssoziologie sein, "das Problem, um das es sich in Wirklichkeit handelt", zu verstehen:

"Entseelung und Vergeistigung. Daß und wie der Betrieb sich wandelt aus einer Gemeinschaft lebendiger, durch persönliche Beziehungen aneinander gebundener Menschen in ein System kunstvoll ineinandergreifender Arbeitsleistungen, deren Vollbringer auswechselbare Funktionäre in Menschengestalt sind, gilt es zu verstehen." 2)

Denn, und das ist die entscheidende Aussage SOMBARTS,

"im Betrieb soll nicht Seele sein, soll nur Geist sein." 3)

Wobei SOMBART zustimmend H. FORD zitiert:

"eine Fabrik ist schließlich kein Salon." 4)

SOMBARTs Analyse der betrieblichen Verhältnisse unter diesen Vorzeichen läuft denn darauf hinaus festzustellen:

"Der Arbeiter, der eingestellt wird, muß gleichsam seine Seele an der Garderobe abgeben," ... "Der Arbeiter hört auf, Person zu sein" ... "zum äußeren Zeichen, daß er nicht mehr Person ist, legt er seine Zivilkleider ab und schlüpft in die Anstaltskleider." 5)

1) Sombart, W., 1955⁴, 2. Hbd., S. 925

2) Ebenda, S. 895

3) Ebenda, S. 900

4) Ebenda, S. 907

5) Ebenda, S. 899 f.

So hat denn alles seine Ordnung:

"An die Stelle menschlicher Beziehungen treten 'Systeme'. In sie hinein fallen gleichsam Menschen und Sachen, die in den Betrieb wie in einen Trichter geschüttet werden, und werden wie in einem Mechanismus gemäß den Gängen und Schaltvorrichtungen an den richtigen Platz geschoben." 1)

Daß SOMBART mit diesen Vorgängen doch nicht so ganz einverstanden ist, allerdings auch kaum eine Möglichkeit sieht, diesen Zwängen zu entkommen, ergibt sich aus dem folgenden Zitat, in dem SOMBART kein Entrinnen vor der Dominanz der ausschließlich ökonomischen Rationalität sieht, die, gleichgültig unter welcher Gesellschaftsordnung, als 'die Wirtschaft' Bedingungen schafft, die unter den Gesichtspunkten menschengerechter Arbeits- und Lebensbedingungen problematisch erscheinen:

"Wir werden uns nun aber allmählich an den Gedanken gewöhnen müssen, daß der Unterschied zwischen einem stabilisierten und reglementierten Kapitalismus und einem technifizierten und rationalisierten Sozialismus kein sehr großer ist, und daß es somit für das Schicksal der Menschen und ihrer Kultur ziemlich gleichgültig ist, ob die Wirtschaft sich kapitalistisch oder sozialistisch gestalten wird. Und deshalb interessiert uns an der Gestaltung des Wirtschaftslebens der Zukunft gar nicht so sehr, ob sie kapitalistisch oder sozialistisch sein wird, ob die Menschen gebraten oder gesotten werden, sondern - um im Bilde zu bleiben - ob es in der Zukunft noch Möglichkeiten geben wird, ungebraten und ungesotten davon zu kommen." 2)

Mit dieser leicht fatalistisch gefärbten Vorstellung beschließt SOMBART sein umfangreiches Werk über den Kapitalismus, nicht ohne jedoch eine Aufforderung an Soziologie und Nationalökonomie zur Suche nach humanen Arbeits- und Lebensbedingungen zu richten. Auch bei SOMBART ist zu erkennen, daß seine Untersuchungen von einer ganz bestimmten Vorstellung menschengerechter Arbeitsgestaltung ausgehen, die ihm jedoch unter dem Zwang der kapitalistischen Entwicklung weitgehend unrealisierbar erscheint.

In seinen kulturpessimistisch anmutenden Analysen des Fabrikbetriebes vereint sich eine große Bewunderung über die-

1) Sombart, W., 1955⁴, 2. Hbd., S. 900

2) Ebenda, S. 1016 f.

se Meisterwerke der ökonomisch-technischen Vernunft mit einer scharfen Kritik an den dadurch geschaffenen Lebensverhältnissen. Die Faszination des technischen Apparates und das Bedauern des menschlichen Schicksals spiegeln so auch bei SOMBART die Grundproblematik aller Formen der Arbeitsorganisation wider: den Widerspruch zwischen den Erfordernissen rationaler Ökonomie und Technik und den Ansprüchen und Erwartungen der Menschen an ihre Arbeit. Ein Widerspruch, der, wie in Kapitel 2 gezeigt, ab einer gewissen Stufe der Entwicklung der Produktivkräfte dann unvermeidlich ist, wenn die Produktion nicht mehr vornehmlich den Bedürfnissen der unmittelbaren Produzenten dient.

Die von SOMBART formulierte Notwendigkeit, in Zukunft nach Möglichkeiten zu suchen, 'ungebraten und ungesotten davon zu kommen', bestimmt das industriesoziologische Arbeiten in Deutschland zu jener Zeit in entscheidendem Maße. Die Suche nach der Möglichkeit, den in der ökonomischen Grundverfassung der Produktionsorganisation angelegten Gegensatz zwischen ökonomischer Rationalität und menschlichen Bedürfnissen wenn auch nicht aufzuheben, so doch erträglicher zu machen, ist zentrales Anliegen der damaligen deutschen Betriebssoziologie.

Der Humanisierungsgedanke dient dabei dort, wo nicht explizit Forderungen und Modelle entwickelt wurden, als Grundgedanke der Untersuchungen: die Realität wird an Idealen einer humanen Arbeitswelt gemessen; die Diskrepanzen konstituieren die Forschungsprobleme.

4.3.6. Zusammenfassung

Versucht man eine kurze Zusammenfassung der Bedeutung des Vereins für Socialpolitik für die industriesoziologische Forschung unter den besonderen Gesichtspunkten einer Humanisierung der Arbeit, so ist zuerst festzuhalten, daß das entscheidende Thema jener Arbeiten die sozialen Folgeprobleme der Industrialisierung waren, die sich in der

drängenden 'Arbeiterfrage' am deutlichsten äußerten. Diese Frage wurde, wie Max WEBER es in seiner 'Methodologischen Einleitung' bereits ausführte, insbesondere unter zwei Aspekten betrachtet: zum einen standen die durch die industriellen Entwicklungen und die ökonomischen Tendenzen bedingten Auswirkungen auf die Lebensmöglichkeiten der Arbeiter im Vordergrund, zum anderen interessierten die Konsequenzen, die das so geprägte Arbeiterschicksal wiederum auf ökonomische und soziale Entwicklungsmöglichkeiten hatte.

In dieser Dialektik des Ansatzes offenbart sich eine Widersprüchlichkeit, der weiter nachzugehen notwendig ist, um den Gedanken einer menschengerechten Gestaltung der Arbeitswelt bis in die heutigen Diskussionen hinein erklärend verfolgen zu können. Diese Widersprüchlichkeit ist vor allem darin zu sehen, daß die Industrialisierung, die ja mit dem Anspruch einer Verbesserung der Lebensverhältnisse ihren Siegeszug angetreten hatte, zunächst einmal mehr Probleme schuf, als sie zu lösen vermochte. Aus dieser Widersprüchlichkeit der gesellschaftlich-industriellen Entwicklung heraus ergaben sich denn auch die entscheidenden Forschungsimpulse, die die Thematik und Vorgehensweise der Arbeiten des Vereins für Socialpolitik bestimmten. Einerseits wird die Erwartung nicht aufgegeben, mit dem Übergang von einer extensiven zu einer intensiven Steigerung der Produktion die anstehenden Probleme zu lösen, andererseits werden die Gegensätzlichkeiten trotz (oder gerade wegen) der Intensivierung der Arbeit so deutlich, daß nach sozialpolitischen und arbeitsorganisatorischen Maßnahmen gesucht werden muß, um sich abzeichnende ökonomische und politische Krisentendenzen abzuwenden.

Dies bildete denn auch den Hintergrund der Erhebungen des Vereins über 'Auswahl und Anpassung der Industriearbeiter in der geschlossenen Großindustrie', deren Ergebnisse nach den Schriften von Max und Alfred WEBER, H. HERKNER und M. BERNAYS schlagwortartig wie folgt zusammengefaßt werden können:

- Die Gesetzmäßigkeiten der Entwicklung des kapitalistischen Wirtschaftssystems bedingen menschenunwürdige Existenzbedingungen großer Teile der Arbeiterschaft.
- Die Lebensmöglichkeiten der Arbeiter werden direkt durch die betriebliche Organisation der Arbeit und die Situation am Arbeitsplatz mitbestimmt.
- Für eine Verbesserung des Schicksals der Arbeiter sind sowohl sozialpolitische als auch betriebliche Maßnahmen erforderlich, über deren Ausmaß zwischen den einzelnen Vereinsmitgliedern jedoch Meinungsverschiedenheiten bestanden.
- Als wichtigste Probleme in der konkreten Organisation der Arbeit werden hochgradige Arbeitszerlegung, Monotonie, Sinnentleerung, Raubbau der Arbeitskräfte und mangelnde Selbstverwirklichungsmöglichkeiten gesehen, die ihrerseits durch die Entfremdung der Arbeit bedingt sind; andererseits aber auch die produktivitätsmindernden Reaktionen, wie "Bremsen", Streiks und hohe Fluktuation bewirken.

Maßnahmen, die auf betrieblicher Ebene entwickelt werden, haben unter diesen Bedingungen folgenden Anforderungen zu genügen: sie müssen

1. die Produktivität steigern,
2. elementare menschliche Bedürfnisse der Arbeiter zufriedenstellen, und
3. sie dürfen die etablierte gesellschaftliche und ökonomische Ordnung nicht gefährden, gleichzeitig aber auch nicht die Möglichkeiten zu deren Veränderung von vornherein ausschließen.

Wissenschaftsgeschichtlich ist hierbei bedeutsam, daß mit diesen Kriterien schon damals die entscheidenden Problemzusammenhänge herausgearbeitet wurden, um die auch die heutige Humanisierungsdiskussion kreist. Ja, daß sogar in jener Zeit Modelle der Arbeitsorganisation entworfen wurden, die ein halbes Jahrhundert später wieder eine bedeutende Rolle spielen.

Es ergibt sich daher die Frage, ob und inwieweit die damalige historische Situation eine Entsprechung in der gegenwärtigen Lage findet, und worin solche Ähnlichkeiten bestehen.

Als ein entscheidendes Merkmal läßt sich schon jetzt der in der ökonomischen Struktur verankerte Zwang zur Intensivierung der Arbeit anführen, der in der damaligen historischen Lage durch die Grenzen der absoluten Mehrwertsteigerung gegeben war, der heute jedoch durch eine spezifische Kombination ökonomischer, sozialer und politischer Faktoren, die die Grenzen der Arbeitsteilung klar erkennen lassen, hervorgerufen wird.

Die Tatsache, daß Alfred WEBERS Vorschlag vom Arbeitswechsel damals keinen Anklang fand, heute jedoch zu den Standardformen von Humanisierungsstrategien gehört, macht deutlich, daß die Formbestimmung der rentablen Nutzung der menschlichen Arbeitskraft eine historische ist. - Unter den damaligen Bedingungen boten sich andere Formen der Intensivierung der Arbeit an, die den dominanten gesellschaftlichen Interessenlagen eher entsprachen; es waren dies vor allem eine mögliche weitere Mechanisierung und eine noch weitere, hochgradigere Arbeitszerlegung.

Für die Entwicklung der Industriesoziologie bedeuten die Arbeiten, die im Rahmen der Enquête des Vereins für Sozialpolitik angefertigt wurden, die ersten Schritte in eine gesellschaftstheoretisch fundierte und empirisch verfahrenende Sozialwissenschaft, in deren Bezug auf die damaligen aktuellen gesellschaftlichen Problemsituationen sozialer, politischer und ökonomischer Art sich Vorstellungen über humane Arbeitsbedingungen als ein zentrales Moment aufweisen lassen. Aus der heutigen Sicht heraus müssen in den Untersuchungen und ihren Interpretationen vor allem zwei theoretische Defizite angemerkt werden:

- Das ist zum einen ein problematischer Begriff vom technischen und sozialen Wandel, wobei diese beiden Dimensionen der Entwicklung nicht adäquat aufeinander bezo-

gen und jeweils in relativer Eigenständigkeit behandelt werden, was auf die zweite globale Unzulänglichkeit verweist:

- Es fehlen generell noch differenzierte Analysen der Vermittlungszusammenhänge zwischen den allgemeinen Bewegungsgesetzen der gesellschaftlich-ökonomischen Entwicklung und deren Bedingungen und Konsequenzen im Industriebetrieb.

Genau diese beiden Momente sind es jedoch, die neben anderen auch heute noch die Entwicklung einer Theorie der humanen Arbeitsplatzgestaltung behindern.

4.4. Die Industriosozilogie nach dem ersten Weltkrieg

Der Ausbruch des Krieges brachte 1914 die so hoffnungsvoll in Gang gekommene deutsche Industriosozilogie mit ihrer spezifisch theoretisch-empirischen Ausrichtung zum Erliegen. Seltsamerweise wird zu Beginn der 20er Jahre kaum an diese fruchtbare Tradition angeknüpft; die Arbeiten jener Zeit sind vielmehr durch eine sehr deutliche Akzentverlagerung gekennzeichnet. Nicht mehr eine theoretisch fundierte empirische Analyse der Arbeitsorganisation steht jetzt im Mittelpunkt, sondern eher gesellschaftliche Globalanalysen mit spekulativen Modellkonstruktionen betrieblicher Arbeitsorganisation bilden zusammen mit Rationalisierungsbestrebungen einen neuen Schwerpunkt.¹⁾

Um sich diese Tendenzwende zu erklären, ist es dienlich, einen Blick auf die ökonomische und soziale Situation in der Phase des Neubeginns nach dem ersten Weltkrieg zu werfen.

Die ökonomische Lage des deutschen Reiches in den Jahren nach Kriegsende war bestimmt durch die weitreichenden Folgen des Krieges. Der Versailler Friedensvertrag brachte erhebliche Abgaben an Wirtschaftsgütern und sonstigen Werten mit sich, die die deutsche Wirtschaft enorm belasteten und große Anlaufschwierigkeiten mit sich brachten. Hinzu kamen die gewaltigen Wiedergutmachungsforderungen der Siegermächte, deren Erfüllung schon in normalen Jahren des wirtschaftlichen Aufschwungs kaum möglich gewesen wäre. Im Mißtrauen auf die Erledigung dieser, großteils politisch begründeter, Reparationsleistungen erfolgte dann auch nach 1923 die Ruhrbesetzung durch Frankreich, wodurch ein Herzstück der deutschen Wirtschaft getroffen war. Im Bemühen, trotz aller widrigen Bedingungen den Wiedergutmachungsforderungen zu entsprechen, griff die deutsche

1) Vgl. zu dieser Entwicklung auch die Darstellungen von Hinrichs, P./Peter, L., Industrieller Friede? - Arbeitswissenschaft und Rationalisierung in der Weimarer Republik, Köln 1976

Reichsregierung zum Mittel der unkontrollierten Geldausgabe. In Mißachtung der Quantitätstheorie des Geldes wurden so Geldmengen in Umlauf gesetzt, denen kein reales wirtschaftliches Wachstum entsprach - Folge war eine galoppierende Inflation, die sich in den folgenden Zahlen veranschaulichen läßt:

1920 betrug der Wechselkurs für einen US-Dollar 64,8 Mark, 1922 schon 493 Mark, im Januar 1923 betrug er 17.972 Mark, dann begann die 'Stufe der Verzweiflung': im Juli 1923 betrug er 353.412 Mark, im August 4.629.455 Mark, im September 98.860.000 Mark, bis schließlich im November ein Stand von 4,2 Billionen Mark für einen US-Dollar erreicht war. 1)

Am 16. 11. 1923 wurde diesem Spuk dann durch die Währungsreform, in der die Rentenmark eingeführt wurde, ein Ende gemacht.

Zusätzlich hatte das Deutsche Reich 2,4 Millionen Arbeitskräfte durch militärische Verluste eingebüßt²⁾, so daß die Chancen für einen erneuten wirtschaftlichen Aufschwung sehr schlecht standen. Obwohl rein theoretisch die Möglichkeit einer Ausweitung der Produktion gegeben gewesen wäre, wurden zu allem Überfluß "Arbeitslosenquoten gemessen, wie sie in den Jahrzehnten vor 1914 unbekannt gewesen sind."³⁾

Die deutsche Wirtschaft war so in jener Zeit vor die Aufgabe gestellt, mit allen Mitteln zu versuchen, durch Produktivitätssteigerungen die ökonomischen und damit auch die politischen Verhältnisse zu stabilisieren. In dieser desolaten ökonomischen Situation war eine 'tendenzenzielle Verminderung der Investitionsquote festzustellen'. Gleichzeitig jedoch war "trotz abnehmender Zuwachsraten der Kapitalintensität die Arbeitsproduktivität (bezogen auf die Arbeitsstunden, nicht auf die Zahl der Arbeitskräfte) im großen und ganzen unverändert weiter gestiegen."⁴⁾ Der existenzielle Zwang zu wirtschaftlichem Wachstum, ge-

1) Zorn, W., Staatliche Wirtschafts- und Sozialpolitik 1800 bis 1970, in: Aubin, H./Zorn, W. (Hrsg., 1976, S. 161

2) Köllmann, W., Bevölkerungsgeschichte 1800-1970, in: Aubin, H./Zorn, W. (Hrsg.), 1976, S. 35

3) Borchardt, K., Wachstum und Wechselagen 1914-1970, in: Aubin, H./Zorn, W. (Hrsg.), 1976, S. 688

4) Ebenda

paart mit einer mangelnden Investitionsneigung und -fähigkeit der Unternehmer, führte so zu einer Intensivierung der Arbeit, die mit allen wissenschaftlichen Mitteln erreicht werden mußte - auch mit Hilfe der Industriesoziologie.

Dies wird nochmals deutlich aus der Feststellung BORCHARDTs, der "eine gewisse Abschwächung der wirtschaftlichen Dynamik im Vergleich zur Zeit vor dem ersten Weltkrieg" sieht, die auch aus "dem Stillstand im Industrialisierungstrend sichtbar wird". "In der Zwischenkriegszeit - ... - hat sich der Anteil des produzierenden Gewerbes an der Gesamtzahl der Erwerbspersonen kaum verändert, aber die Industrialisierung gehörte ja zu den wichtigsten Quellen des gesamtwirtschaftlichen Produktivitätsfortschritts."¹⁾ Neben der fehlenden Kaufkraft werden auch von BORCHARDT "die Probleme der Konzentration, Verbandbildung und Monopolisierung ... mit den Wachstumshemmungen der Zwischenkriegszeit in Zusammenhang gebracht."²⁾

Zu diesen Merkmalen der ökonomischen Situation, also der galoppierenden Inflation, der hohen Arbeitslosigkeit, dem geringen wirtschaftlichen Wachstum, der starken Konzentrations- und Monopolisierungstendenz mit fehlendem Investitionskapital, kam eine politische Situation, die gekennzeichnet war von einem ungeheuren Erstarken der Arbeiterbewegung und sozialistischen Tendenzen.

In der Weimarer Verfassung von 1919 ist zum erstenmal die Möglichkeit enthalten, das Privateigentum an Produktionsmitteln zu vergesellschaften. Dies stellte unter dem Druck einer starken Arbeiterbewegung und radikaler sozialdemokratischer Kräfte (1914 hatte sich die USPD von der SPD abgespalten) eine Bestandsbedrohung des marktwirtschaftlichen Systems dar, der sich dieses nur durch Produktivitätssteigerungen und Veränderungen in der Struktur der Staatsausgaben gewachsen zeigen konnte. Diese stiegen denn

1) Borchardt, K., 1976, S. 689

2) Ebenda, S. 691

auch von ca. 15 % des gesamten Sozialprodukts im Jahre 1913 auf 25 % im Jahre 1928 und erreichten 1938 eine Höhe von 42 %.¹⁾

Wie ernst diese Bestandsbedrohungen des privatwirtschaftlichen Systems waren, läßt sich aus den revolutionären Konflikten ermes sen, die in den ersten Nachriegsjahren in ganz Deutschland ausbrachen und von denen hier die wichtigsten angeführt werden sollen:

1919 Spartakusaufstand in Berlin;

1919 Bremer Räterepublik;

1919 Münchner Räterepublik;

dazu die Aktionen der 'Roten Ruhrarmee' nach dem Kapp-Putsch 1920, die mitteldeutsche Arbeitererhebung 1921 und der Hamburger Arbeiteraufstand 1923.

Diese von den Arbeiter- und Soldatenräten getragenen radikalen Bewegungen waren die Spitze einer gefährlich erstarkten Arbeiterschaft, die durch die Erfahrungen an der Front und durch das materielle und soziale Elend in der Heimat²⁾ mit aller Härte auf politische Veränderungen drängte.

Sind auch die Versuche einer proletarischen Räteherrschaft z. T. äußerst blutig gescheitert, haben sie doch weitreichende politische Zugeständnisse erzwungen. Sichtbarste Erfolge waren:

- die in der Weimarer Verfassung von 1919 garantierte Koalitionsfreiheit ebenso wie die verfassungsmäßig garantierten Tarifr echte der anerkannten Gewerkschaften;
- das Betriebsrätegesetz von 1920;
- die 'Reichsverordnung gegen den Mißbrauch wirtschaftlicher Machtstellung' von 1923, in der als Vorläufer unserer heutigen Kartellgesetze die Kartellbildungen unter Aufsicht gestellt und Kartellgerichte eingeführt wurden, sowie
- die gesetzliche Einführung des Maximal-Arbeitstages von acht Stunden im Jahre 1918 (der jedoch 1923 unter

1) Borchardt, K., 1976, S. 691

2) Vgl. hierzu Hinrichs, P./Peter, L., 1976, S. 17

dem Druck der ökonomischen Verhältnisse teilweise wieder aufgehoben wird).

Diese brisante politische Situation, deren Sprengkraft auch in einer Vielzahl politischer Morde (z. B. 1922 Rathenau) und den mit äußerster Grausamkeit geführten Niederschlagungen der Spartakusaufstände durch Noske deutlich wird, geht also einher mit einer ökonomischen Lage, die ihrerseits noch zusätzlich verschärfend wirkt. Die Labilität der gesamten Situation wird weiter durch ultra-nationalistische Strömungen (Dolchstoßlegende, gekränkter nationaler Stolz durch die 'Schmach' der alleinigen Übernahme der Kriegsschuld' etc.) erhöht. So entsteht eine Weimarer Republik voller Gegensätze mit explosiver emotionaler Stimmung, mit einer totalen Zersplitterung der Parteienlandschaft, die als System wenig Stabilität in sich birgt.

Unter diesen politisch-ökonomischen Bedingungen beginnt die Industriesoziologie in Deutschland von neuem, und aus dieser Situation heraus hat sie vor allem zwei zentrale Aufgaben zu bewältigen: zum einen hat sie Mittel und Wege zu finden, die Produktivität der Arbeit zu steigern, und zum anderen hat sich Methoden zu entwickeln, die dazu geeignet sind, das in der Arbeiterschaft vorhandene revolutionäre Potential zu befrieden. Es ist daher verständlich, wenn an Stelle der empirischen Erhebungen eher Globaldeutungen, gesamtgesellschaftliche Analysen und Interpretationen sowie Vorstellungen über arbeitsorganisatorische Modelle, die sowohl produktivitätssteigernd als auch integrativ wirken, entwickelt werden: "Die inneren Gegensätze des neuen industriellen Machtstaates wurden über die Thematisierung der sozialen Konstitution und der aktuellen Folgen der industriellen Arbeitsverfassung abgebildet und ausgetragen."¹⁾

Damit konzentriert sich die soziologische Forschung auf einen für sie bis dahin neuen Gegenstand: die menschliche

1) Lutz, B./Schmidt, G., 1977, S. 112

Arbeitskraft wird in ihrer sozialen Dimension verstanden. Das bedeutet, daß sie einerseits als ein Rationalisierungs zugänglicher 'Betriebsfaktor' gesehen wird, daß andererseits aber auch die sozialen und menschlichen Bedingungen des Arbeitszusammenhangs thematisiert werden.

Unter dem Zwang zur 'sozialen Rationalisierung' wendet sich die Industrie- und Betriebssoziologie zu Beginn der 20er Jahre den Problemen der psycho-sozialen und sozialtechnischen Betriebsgestaltung zu.

"Sie richtet sich einerseits auf ein möglichst optimales Zusammenwirken der subjektiven und objektiven Produktionsbedingungen und andererseits auf die im Betrieb realisierten sozialen Bedingungen, vornehmlich die störungsfreie Reproduktion der kapitalistischen Herrschaftsverhältnisse." 1)

Die Situation verlangte dabei:

"die sorgfältige Berücksichtigung der sozialen Komponenten des Produktionsprozesses, zumal das Bewußtsein vieler Arbeiter trotz der erlittenen politischen Niederlagen nach wie vor durch den Einfluß sozialistischer Ideen geprägt war und die erstrebte Harmonie sozialer Beziehungen im betrieblichen ebenso wie im gesellschaftlichen Produktionsverhältnis, auch praktisch unter Umständen wieder zu bedrohen vermochten." 2)

In diesem Zusammenhang müssen auch die in der 'Zwischenkriegszeit' entwickelten Vorstellungen einer Humanisierung der Arbeit gesehen werden. Dienten diese Vorstellungen noch vor dem Krieg in ihrer idealistischen Form als Ansatzpunkte für die Konstitution des soziologischen Forschungsproblems, indem das aus der Aufklärung und der handwerklichen Arbeitsauffassung resultierende Ideal menschengerechter Arbeitsbedingungen an dem gemessen wurde, was die fortschreitende Industrialisierung an Arbeitsverhältnissen in der Realität schuf, wird in dieser Epoche der industriesoziologischen Forschung der Humanisierungsgedanke zu einem Instrument, mit dem unter dem Druck der realen Verhältnisse vor allem zweierlei erreicht werden sollte: Produktivitätssteigerung und sozialer Friede.

1) Hinrichs, P./Peter, L., 1976, S. 23

2) Ebenda, S. 33

Unter diesen Gesichtspunkten ist nun der Frage nachzugehen, welche konkrete Gestalt die Humanisierungsvorstellungen in der Betriebssoziologie in den 20er und 30er Jahren angenommen haben. Dabei muß angemerkt werden, daß es Industrie- und Betriebssoziologie wie Soziologie überhaupt zu jener Zeit in der uns heute geläufigen, ausdifferenzierten und institutionalisierten Form nicht gab, sondern daß sie eher an Personen als an wissenschaftliche Einrichtungen gebunden war (bis 1927/28 in Berlin-Charlottenburg an der Technischen Hochschule unter Leitung von Götz BRIEFS das Institut für Betriebssoziologie und soziale Betriebslehre gegründet wurde).

4.4.1. Gruppenfabrikation

Im Jahre 1919 erscheint in der Daimler-Werkszeitung Nr. 1 der Bericht des Diplomingenieurs R. LANG über ein Betriebsexperiment, das dieser im Werk Untertürkheim bei Stuttgart durchgeführt hat. Der Aufsatz trägt den Titel "Gruppenfabrikation" und schildert den Versuch, durch eine Veränderung der Arbeitsorganisation die Probleme der Massenproduktion zu meistern: er möchte "durch eine besondere Einteilung der Werkstatteinrichtung und der Fabrikationsaufgaben größere Übersichtlichkeit erreichen und am Transport sparen."¹⁾

Er schildert uns seine Vorgehensweise folgendermaßen:

"Diese Anordnung der Fabrikation, die wir mit Gruppenfabrikation bezeichnen wollen, geht davon aus, eine gewisse Anzahl verschiedener zusammengehöriger Teile (...) zu einer Gruppe zusammenzufassen und ihre ganze Bearbeitung in einer Fabrikationsgruppe durchzuführen. Eine solche Fabrikationsgruppe setzt sich aus allen Arten von Werkzeugmaschinen zusammen und umfaßt außer Maschinenarbeitern auch Schlosser und andere Handarbeiter. Sie ist in sich geschlossen und von anderen Bearbeitungs-Abteilungen unabhängig." ²⁾

-
- 1) Lang, R., Gruppenfabrikation, in: Hellpach, W./Lang, R., Gruppenfabrikation, Berlin 1922, S. 1
 - 2) Ebenda, S. 95

Diese Produktionsform vereint für den Ingenieur Lang die Vorteile der Massenproduktion, die allein "so sparsam, billig und gut zu arbeiten (ermöglicht), wie es die Notwendigkeit des Wiederaufbaus erfordert"¹⁾, mit den Vorteilen einer besseren Übersichtlichkeit, besseren Überwachungsmöglichkeit und kürzeren Transportwegen,

"außerdem aber gibt diese engere Umgrenzung des Arbeitsgebietes innerhalb einer Gruppe jedem daran Beteiligten die Möglichkeit, dasselbe zu überblicken und geistig zu verarbeiten und zu vermeiden, daß er infolge mangelnden Überblicks die geistige Fühlungnahme mit seiner Arbeit verliert und zur stumpfen Maschine herabsinkt." 2)

So hat der Arbeiter "viel eher Gelegenheit zu beobachten, wie auf dem von ihm geleisteten Arbeitsgang weitergebaut, oder wie das von ihm hergestellte Einzelstück weiter verwendet wird, was auf seine Arbeitslust doch wieder anregend wirken, sein Verantwortungsgefühl stärken kann."³⁾

Daneben verspricht sich LANG davon eine "Erhöhung der persönlichen Fertigkeiten und damit des Verdienstes des Arbeiters wie eine Verbesserung der Teile selbst."⁴⁾

Soweit die Wiedergabe des LANGschen Experiments in Untertürkheim, das von Willy HELLPACH zum Anlaß genommen wird, daraus eine Lösungsmöglichkeit des von ihm so benannten 'Fabrikproblems' zu entwickeln.

HELLPACH, Mediziner, Psychologe und Sozialpsychologe, Direktor des 1921 gegründeten Instituts für Sozialpsychologie an der Technischen Universität Karlsruhe und ab 1924 Staatspräsident von Baden, war einer der ersten Wissenschaftler, die psychologische Erkenntnisse auf den Arbeitsprozeß anwandten. Bereits im Wintersemester 1906/7 hatte er über Arbeitspsychologie, Betriebs- und Fabrikpsychologie Vorlesungen gehalten; es war dies der erste Versuch dieser Art an einer deutschen Hochschule.

1) Hellpach, W./Lang, R., 1922, S. 94 - Hvg. G. W.

2) Ebenda, S. 96

3) Ebenda, S. 3

4) Ebenda, S. 4

In der Lösung des 'Fabrikproblems' erblickt HELLPACH die Schlüsselfrage seiner Zeit. Geprägt durch den Krieg und die Erfahrung der revolutionären Tendenzen in den Jahren danach sieht HELLPACH in der Fabrik "Sinnbild wie Zukunftsschoß oder - Todeskeim des Abendlandes."¹⁾

Er vertritt die Ansicht: Das "Betriebsproblem ist ... zugleich ein Revolutionsproblem"²⁾, da es um die Organisation von Arbeit geht, die für HELLPACH "der Hauptinhalt des menschlichen Daseins"³⁾ ist, unter Bedingungen und -Formen... die der menschlichen Existenz nicht mehr gerecht werden. Die Fabrikfrage wird so zur "Lebensfrage der industrialisierten Völker des Abendlandes", denn die "Zukunft der Völker hängt daran, ob es gelingt, für die gewerbliche Großproduktion Formen zu finden, die den wertvollen Antrieben der Fabrikarbeit eine angemessene Verwirklichung und Auswirkung ermöglichen."⁴⁾

Diese Angemessenheit ist jedoch HELLPACHs Ansicht nach nicht mehr gegeben, denn die Fabrik stellt keinen adäquaten 'Lebensraum' mehr für den Lohnarbeiter dar, sie ist ausschließlich 'massenversammelnder Werkraum' geworden, in der die Arbeit atomisiert und sinnentleert, die sozialen Beziehungen 'verdünnt' und versachlicht sind, und Arbeit total entfremdet ist durch die 'Betriebsmonarchie der Unternehmer'. Ihm zufolge ist das proletarische Schicksal gekennzeichnet durch

"gewöhnheitsmäßige Freudlosigkeit, gewöhnheitsmäßige Zwecklosigkeit, gewöhnheitsmäßige Hoffnungslosigkeit", wobei die "Freudlosigkeit des Daseins bedingt (ist) durch die Freudlosigkeit der von der Maschine atomisierten Arbeitsweise, die Zwecklosigkeit seines Daseins bedingt (ist) durch die Existenzfristung von heute auf morgen, von morgen auf Übermorgen, die Atomisierung des Lebensplans." 5)

Diese Erkenntnisse führen HELLPACH zu der Frage, ob "die Fabrik etwa eine Mitursache der menschlichen Schwierigkeiten, die dem modernen Großbetrieb erwachsen sind", ist, ob denn darin die Ursache für "die Entstehung proletari-

1) Hellpach, W./Lang, R., 1922, S. VII

2) Ebenda, S. 133

3) Ebenda, S. 11

4) Ebenda, S. 45

5) Ebenda, S. 105 f.

schen Klassenbewußtseins, sozial-revolutionären Grolls, der Lohnbegehrlichkeit von Arbeitern und Angestellten, der ganzen innerlichen und äußerlichen Radikalisierung der Fabrikmenscheit" zu suchen ist. Wenn dem so ist, und HELLPACH bejaht diese Frage, so stellt sich ihm zufolge das Problem:

1. "Ist die heutige Fabrik eine geschichtlich notwendige Form des Lebensraumes gewerblicher Arbeit?"
2. "Ist die Fabrik eine sachlich notwendige Erscheinungsform des Lebensraums moderner gewerblicher Erzeugung?"
3. "Ist die Fabrik eine menschlich zweckdienliche, überhaupt menschlich wirkungsvolle Erscheinungsform des gewerblichen Lebensraums?" 1)

Mit diesen Fragen, ebenso wie mit seinen Analysen der Merkmale der proletarischen Existenz des Lohnarbeiters, beweist HELLPACH ein Niveau der theoretischen Reflexion, das auch heute noch keine Selbstverständlichkeit ist. Selten wird der Zusammenhang von Arbeitsorganisation und Lebensschicksal in dieser Deutlichkeit angesprochen, selten wird in dieser Eindringlichkeit die Auswirkung zerstückelter Teilarbeit auf die Lebensführung der Arbeiter geschildert, und kaum irgendwo wurde bis dahin der Zusammenhang von Arbeitssituation und Bewußtsein so klar formuliert.

Indem er, wie in den vorausgehenden Fragen bereits angedeutet, ausgeht von der "Erkenntnis, daß man die Fabrik als Betrieb gestalten und nicht einfach von ihrer Entwicklung sich treiben lassen soll"²⁾, und kritisiert, daß "die im Zuge der Massenfabrication entstandenen Ordnungsformen als selbstverständlich hingenommen werden",³⁾ beweist HELLPACH, daß er die gesellschaftliche Formbestimmtheit der Arbeit erkannt hat, daß er die Organisation der Arbeit als ein gesellschaftliches Problem sieht, und Gesellschaft als einen historischen Prozeß begreift, der von Menschen gestaltet wird und daher auch veränderbar ist.

1) Hellpach, W./Lang, R., 1922, S. 6 f.

2) Ebenda, S. 123

3) Ebenda, S. 121

Damit setzt er sich recht eindeutig ab von den bisherigen theoretischen Prämissen betriebssoziologischer Arbeiten, die zumeist von einer inhärenten Eigengesetzlichkeit der technisch-organisatorischen Entwicklung ausgingen und daher nur noch danach trachten konnten, Möglichkeiten zur Minderung der Folgeprobleme zu entwickeln. HELLPACH hingegen versucht, das Übel an der Wurzel zu packen, d. h. das soziale Problem, die Arbeiterfrage, dort zu lösen, wo sie mit all ihren Ausprägungen in den verschiedenen Lebensbereichen ihre Ursache hat: in der gesellschaftlichen Organisation der Arbeit in der Fabrik.

Aus dieser seiner Analyse heraus entwickelt HELLPACH so Forderungen, nach denen sich die betriebliche Arbeitsgestaltung auszurichten habe, wenn unter Beibehaltung und Steigerung der Produktivität menschenwürdigere Arbeits- und damit auch Lebensverhältnisse erreicht werden sollen, die alleine Gewähr dafür bieten, daß es zu keiner revolutionären Katastrophe kommt; daß nicht "derjenige Teil der Produktivkräfte, dem die überkommenen Produktionsformen zu eng geworden sind - die menschlich-seelischen Kräfte - diese Produktionsformen sprengen und dann vielleicht das Phänomen Fabrik für immer zerstören." Die Fabrik aber muß erhalten werden, wenn Deutschland nicht "etwa die Hälfte seiner Bevölkerung für immer abstoßen" will.¹⁾ Unter welchen Voraussetzungen die Fabrik noch erhalten werden kann, erörtert HELLPACH unter dem Begriff einer 'reformatorischen Fabrikpolitik'.

Unter dem Eindruck der Oktoberrevolution in Rußland im Jahre 1917 plädiert HELLPACH für eine "reformatorische Lösung des Fabrikproblems", die er entschieden über das "bloß negative, destruktive Wesen einer Revolution"²⁾ hinaushebt. Für HELLPACH ist so unverrückbar die "seelentiefe Fragestellung, um die das Fabrikproblem kreist:

Wie kann Fabrikarbeit ein Glied im Menschentum des sie Leistenden werden, wie aus einer Serie von Verrichtungen ein Ganzes von Leistung, wie eine Aufgabe

1) Hellpach, W./Lang, R., 1922, S. 45

2) Ebenda, S. 46

statt einer bloßen Exekution, wie ein Beruf statt einer bloßen Beschäftigung, wie kann sie aus einer toten Gewohnheit zu einem lebendigen Sinn emporwachsen, wie aus einem äußeren Muß zu einem inneren Soll, aus einem Notstand zu einem Pflichtstand, und wie kann aus einem mechanisch schaffenden Haufen die Fabrikarbeiterschaft eines Betriebes zu einer organisch schaffenden Gemeinschaft, wie kann aufgrund all dessen die Fabrikarbeiterschaft überhaupt aus einer Klasse ein Stand werden? 1)

Um dies zu erreichen, bietet sich für HELLPACH die Gruppenfabrikation an, denn sie bietet

"einen Ausgangspunkt, um den Fabrikarbeiter aus der menschlichen und sachlichen Atomisierung herauszuführen und ihn wieder stärker mit sachlichen Gehalten und menschlichen Werten seiner Arbeit zu verknüpfen, ihm das Bewußtsein eines Sinns, eines Ergebnisses seiner Leistung, einer zu lösenden und gelösten Aufgabe wiederzugeben und ihm damit auch die Arbeitsfreude zu schaffen." 2)

Auch über die Realisierungsmöglichkeiten seiner Vorstellungen zur Humanisierung der Arbeit macht sich HELLPACH Gedanken. Es ist ihm vollkommen klar, daß die Perspektive einer menschengerechten Gestaltung der Arbeit alleine nicht ausreicht, um derartige Veränderungen in der Organisation der Arbeit herbeizuführen. Ganz realistisch erkennt er, daß es sich die Industrie aus ihren Interessen heraus nicht leisten kann, reine 'Arbeiterbeglückungsprojekte' durchzuführen, sondern daß solche Vorstellungen nur dann Aussicht auf Erfolg haben, wenn damit gleichzeitig betriebstechnische und betriebswirtschaftliche Vorteile verbunden sind, denn "das Unternehmertum denkt nicht personaltechnisch, nicht einmal sachtechnisch, sondern ertragstechnisch, gewinnstechnisch" 3) und mißt alle Veränderungen an den Werten einer 'höchstmöglichen Rentabilität'. HELLPACH plädiert so dafür, dem Unternehmertum

"menschenseelische Errungenschaften in der Fabrik nur auf dem Umwege über betriebstechnische Verbesserungen abzurufen, weil in dieser großgewerblichen Atmosphäre, ..., die menschenseelischen Errungenschaften fürs erste noch als ungewollte Epiphänomene der rein fabrikkationstechnischen, sagen wir einmal als ihre Abfallprodukte, am ehesten Aussicht auf Verwirklichung und Befestigung haben." 4)

1) Hellpach, W./ Lang, R., 1922, S. 47

2) Ebenda, S. 49

3) Ebenda, S. 54

4) Ebenda, S. 53

Aber nicht nur wegen des Widerstandes der Unternehmer gegen 'Arbeiterbeglückungsprojekte', sondern auch gegen den Willen der klassenbewußten Gewerkschaften müssen solche 'menschenseelischen Errungenschaften' durchgesetzt werden. Neben der 'passiven Resistenz' und dem 'feindseligen Mißtrauen des gemeinen Mannes gegen Neuerungen überhaupt' betrachten die doktrinären Gewerkschaften

"jede Maßnahme zugunsten des Arbeiters, die von 'außen' kommt, ..., bestenfalls als eine kümmerliche Abschlagszahlung an das sozialistische Gesellschaftsideal." 1)

Als Strategien zur Überwindung dieser Widerstände beider Seiten empfiehlt HELLPACH einerseits, gegenüber den Unternehmern, eine 'menschliche Hintertreppenpolitik', in der humanitäre Wandlungen "am besten recht lange un bemerkt bleiben", den Arbeitern gegenüber rät er andererseits zu einer 'menschenseelenöffnungskunst' 2), die die "doktrinär verhetzten und verhärteten Herzen" öffnet und Neuerungen zugänglich macht.

Wenn das gelingt, bleibt die Gruppenfabrikation nach HELLPACH

"keine Romantik, sondern hat große Aussicht auf Realisierung, denn sie zeigt einen Weg, auf dem Differenzierung und Spezialisierung der Arbeit nicht in eine sachliche und menschliche Atomisierung des Arbeiters und seiner Arbeit ausmünden muß." 3)

Auch mit dieser Äußerung beweist HELLPACH wiederum sein für die damalige Zeit erstaunliches theoretisches Niveau, indem er sehr wohl zu differenzieren weiß zwischen der Notwendigkeit der Steigerung der Produktivität durch fortschreitende Arbeitsteilung und der Möglichkeit, diese so zu organisieren, daß die Arbeit auch unter menschenwürdigen Bedingungen stattfindet. Damit hebt sich HELLPACH ab von auch heute noch weit verbreiteten Auffassungen, daß mit der technischen Entwicklung quasi automatisch bessere Arbeitsverhältnisse entstehen 4), und erkennt die

1) Hellpach, W./Lang, R., 1922, S. 56

2) Ebenda, S. 71, Hvg. G. W.

3) Ebenda, S. 92

4) Vgl. dazu z. B. Blauner, R., Alienation and Freedom, Chicago/London 1964, der die These vertritt, daß im Zuge der zwangsläufigen Automatisierung eine weitgehende Aufhebung der Entfremdung der Arbeit erfolgt; aber auch Tourraine, A., L'Evaluation du travail ouvrier aux usines Renault, Paris 1955, und Mallet, S., Die neue Arbeiterklasse, Neuwied/Berlin 1972

menschengerechte Gestaltung der Arbeit als eine historisch-gesellschaftliche Aufgabe, die auf der Grundlage des jeweiligen Entwicklungsstandes der Produktivkräfte bewußt in Angriff zu nehmen ist.

Nun hat es wiederum ein halbes Jahrhundert gedauert, bis die von HELLPACH angenommene Realisierung seiner Vorstellungen der Gruppenfabrikation auch eingetroffen ist: Formen der Gruppenfabrikation finden sich heute in nahezu allen Betrieben, in denen Maßnahmen zur Humanisierung der Arbeit durchgeführt werden; die teilautonomen Arbeitsgruppen weisen direkte Parallelitäten zu den von LANG und HELLPACH entwickelten Vorschlägen auf.

Betrachtet man die Ausführungen von LANG und HELLPACH, so läßt sich zeigen, daß genau jene Dimensionen, um die es in der augenblicklichen Diskussion um die Humanisierung der Arbeit geht, darin schon mit aller Deutlichkeit angesprochen wurden:

- unter Produktivitätsgesichtspunkten zählen die Möglichkeiten einer besseren Übersichtlichkeit, kürzerer Transportwege und besserer Arbeitsleistungen durch mehr Freude an der Arbeit, sowohl was Quantität als auch Qualität betrifft;
- unter Persönlichkeitsgesichtspunkten zählt die Aufhebung der Atomisierung, die Erhaltung der Sinnhaftigkeit durch eine ganzheitliche Arbeitsaufgabe, die Entwicklung einer organisch schaffenden Gemeinschaft der Arbeiter mit sozialen Kontaktmöglichkeiten und Erleichterungen der Arbeitsbelastung;
- unter Herrschaftsgesichtspunkten sind einerseits die besseren Überwachungs- und Kontrollmöglichkeiten, andererseits auch der Beitrag zum Abbau der Klassengegensätze zu nennen, ebenso wie die größere Unabhängigkeit der einzelnen Arbeitsgruppen.

Entkleidet man HELLPACHs scharfsinnige und, wie wir mittlerweile wissen, auch zukunftssträchtigen Analysen ihrer zeitbedingten romantisch-kulturphilosophischen Sprachfor-

men, so bleibt eine gekonnte Analyse der Zusammenhänge von Produktionsorganisation, Lebenslage und Bewußtseinsinhalten, die beachtenswert ist und deren Ignorierung durch die sonstige Industriesoziologie kaum verständlich ist.

Allerdings sind auch zu HELLPACHs Untersuchungen einige kritische Anmerkungen zu machen, denn in seinen Überlegungen spielen die übergeordneten Strukturmerkmale sozialer, ökonomischer und politischer Art nur eine sehr untergeordnete Rolle, so daß er die Momente, die die von ihm untersuchten Zusammenhänge als solche erst konstituieren und ihnen ihre spezifische Gestalt verleihen, nicht ausreichend berücksichtigt.

Dies wird besonders deutlich, wenn er die bestehenden Verhältnisse in der Fabrik als Produkte von "Überlieferung, Zufall und Augenblicksbedürfnissen"¹⁾ charakterisiert. - Nicht diese Ereignisse bringen die inhumanen Arbeits- und Lebensverhältnisse hervor, sondern die sich darin manifestierenden Interessen- und Herrschaftsstrukturen: der 'Zufall' hat also System, und zwar ein kapitalistisches. So erkennt HELLPACH zwar die gesellschaftliche Formbestimmtheit der Arbeit, geht aber nicht so weit, die Faktoren, die die konkrete Form der Arbeit bestimmen, näher zu analysieren.

Dies erklärt auch seine für jene Zeit etwas zu optimistische Einschätzung der Realisierungsmöglichkeiten der Gruppenfabrikation. Die systembedingte Notwendigkeit der Produktivitätssteigerung und Herrschaftssicherung erzwang zu seiner Zeit noch nicht die Anwendung der Gruppenfabrikation, sondern konnte mit anderen Mitteln einfacher erreicht werden: der zu jener Zeit beginnende Siegeszug des Taylorismus in Deutschland verhinderte die Durchsetzung anderer arbeitsorganisatorischer Modelle in der deutschen Industrie. Dies nicht erkannt zu haben, hat bei HELLPACH sicherlich mit eine Ursache in seiner spezifisch psychologisch-sozialpsychologischen Sichtweise, die ihren Schwer-

1) Hellpach, W./Lang, R., 1922, S. 21

punkt nicht so sehr auf die Analyse der gesellschaftlichen, ökonomischen Macht- und Interessenstrukturen legte, sondern der es mehr um die 'menschenseelische' Problematik ging. Nur so kann HELLPACH zu dem Schluß kommen,

"die Probleme der 'Hebung' der Industriearbeiterschaft sind ... keine rein ökonomischen - überhaupt letzten Endes viel weniger ökonomische als psychologische, und daß das Fabrikproblem als psychologisches lösbar sei, davon bin ich überzeugt, während es als ein ökonomisches unlösbar erscheint", denn "die Krisen, von denen unsere Zeit geschüttelt wird, werden nur durch seelische Neuverknüpfung des Menschen mit seiner Arbeit ... überwunden werden." 1)

Immerhin aber erachtet es HELLPACH als eine unabdingbare Voraussetzung einer solchen 'Neuverknüpfung', daß der Arbeitsprozeß so organisiert wird, daß aufgrund seiner Strukturen und Bedingungen eine solche Bewußtseinshaltung möglich wird. Das aufgezeigt zu haben, kann als das entscheidende Verdienst HELLPACHs angesehen werden.

4.4.2. Eugen ROSENSTOCKs Konzept der Werkstattaussiedlung

Obwohl Willy HELLPACHs Gruppenfabrikation und Eugen ROSENSTOCKs Konzept der Werkstattaussiedlung, sowohl was ihren wissenschaftlichen Standard als auch ihre Praktikabilität angeht, kaum etwas gemeinsam haben, werden sie doch zu- meist in einem Atemzug genannt.

Fußten HELLPACHs Vorstellungen auf zutreffenden analytischen Betrachtungen der gesellschaftlichen Realität und führten zu Vorschlägen, deren Realisierung mittlerweile höchst aktuell geworden ist, sind ROSENSTOCKs Ausführungen eher einer romantisch-schwärmerischen Kulturphilosophie zuzurechnen, die von völkisch-bündischen Gedanken stark beeinflusst ist.

Trotzdem erregten ROSENSTOCKs Arbeiten zu jener Zeit Aufsehen, wohl weil sie einem der damaligen Zeit immanenten Sehnen nach Freiheit, Naturhaftigkeit und Konfliktfreiheit sehr entsprachen und dem von KLAGES konstatierten 'Welt-

1) Hellpach, W./Lang, R., 1922, S. 139

anschauungsbedürfnis' dieser Epoche etwas zu bieten vermochten.¹⁾

So liegt auch der Grund dafür, ROSENSTOCKs Werk hier näher zu behandeln, eher darin, daß es ein zeitgeschichtliches Dokument wichtiger damaliger Geistesströmungen ist, die in der Betrachtung der industriellen Arbeitsverhältnisse Humanisierungsideale erkennen lassen, die, obwohl sie zu eigenartigen Ergebnissen führten, doch zentrale Problembereiche der industriellen Arbeitswelt aufweisen.

Eugen ROSENSTOCK war von Hause aus Jurist, hatte in Leipzig habilitiert und war in seinem Denken ganz wesentlich von der christlichen Soziallehre beeinflusst. Er arbeitete maßgeblich in Publikationsorganen des christlichen Existentialismus (zusammen etwa mit Karl BARTH, Werner FICHT, Martin BUBER u. a.) mit. 1919 lehnte er es ab, Staatssekretär in Preußen zu werden, und wandte sich dem Bereich der Industriearbeit zu, indem er die Leitung der Redaktion der Daimler Werkszeitung übernahm. 1923 nahm er dann einen Ruf auf den Lehrstuhl für deutsche Rechtsgeschichte an der Universität Breslau an, wo er bis zu seiner Emigration in die USA 1933 lehrte.

In seiner religiös-sittlichen Einstellung ist ROSENSTOCK nicht so sehr an rein akademischer Wissenschaft orientiert, vielmehr richtet er sein Arbeiten hauptsächlich auf die Lösung menschlich-sozialer Problemsituationen, als welche er auch die soziale Lage der Arbeiter ansieht. Deren Dilemma sieht ROSENSTOCK so:

"Er arbeitet, um zu leben; dort, wo er arbeitet, lebt er nicht." 2) Denn der "Arbeitsraum (des Arbeiters, G.W.) ist der Lebensraum des Unternehmers." 3) .

Damit fallen für den Arbeiter 'Lebensraum' und 'Arbeitsraum' als zwei entgegengesetzte Hälften auseinander. Da ROSENSTOCK richtig davon ausgeht, daß die spezifische

1) Klages, H., Geschichte der Soziologie, München 1969, S. 109

2) Rosenstock, E., Werkstattaussiedlung, Berlin 1922, S.5

3) Ebenda, S. 7

Gestalt der Arbeit den Menschen prägt, erkennt er, daß dem Arbeiter durch diese Trennung ein menschenwürdiges Leben vorenthalten bleibt. Denn in der Fabrik, die "Ausdruck mindestens der Gleichgültigkeit gegen den arbeitenden Menschen"¹⁾ ist, kann sich der Arbeiter nicht entfalten. Was diesen nämlich vom "Tier unterscheidet, das ist, daß er nicht in den Tag hineinleben muß, sondern daß sein Leben sich sinnvoll aufbaut; der vernünftige Mensch hat einen Lebenslauf."²⁾

So muß "das Recht des einzelnen Arbeiters in seiner Werkstatt ... entfaltet werden, damit er eine manneswürdige Stellung, auch wenn er Arbeiter bleibt, im Laufe seines Lebens sich erringen kann"³⁾, denn "das, was 'Ausbeutung' des Arbeiters heißt, ist eben dies, daß man ihn ohne seine Zeit und ohne seinen Raum, ..., wie einen Narkotisierten, Betäubten, einstellte und anstellte. Wo Menschen so gestellt sind, da wird ihnen etwas von ihrem Wesen abgezogen und weggenommen, da werden sie nicht für voll genommen, und mögen sie noch so gut bezahlt werden."⁴⁾

Mit diesem Grundgedanken, dem Recht auf Selbstverwirklichung in der Arbeit, steht ROSENSTOCK voll in der zu jener Zeit heftig geführten Debatte um eine 'Kulturwert-Theorie' der industriellen Arbeit, deren kritisch gewandte zentrale These besagt, daß durch die Technisierung und Industrialisierung die gewerbliche Arbeit keine kulturellen Werte der Selbstverwirklichung mehr enthalte. Dabei wird ein Begriff vom Wert und Sinn der menschlichen Arbeit zugrundegelegt, der sich im deutschen Idealismus aus romantischen, humanistischen und geschichtsphilosophischen Motiven gebildet hat, und nach welchem der arbeitende Mensch seine Individualität und Eigenart in der Arbeit und deren Produkten erlangt und so durch einen schöp-

1) Rosenstock, E., 1922, S. 102

2) Ebenda, S. 127

3) Ebenda

4) Ebenda, S. 93

ferischen Prozeß seine freie Persönlichkeitsentfaltung erreicht.¹⁾

Für ROSENSTOCK bietet sich als eine Lösung des Problems an, dem Arbeiter durch eine veränderte Organisation der Produktion diese Möglichkeit der Selbstverwirklichung zu schaffen; ihm die Gelegenheit zu einer sinnvollen Lebensgestaltung, und dazu gehört auch eine dauerhafte Regelung der 'Vererbungsfrage' durch 'Befestigung der Arbeitsstelle', zu geben.

So stellt er zunächst die Forderung auf, daß Werkstätten und Arbeitsgruppen gebildet werden, die eine Einheit bilden; weiter fordert er, daß die Arbeitsplätze der bisher rechtlosen Wochenlohnarbeiter umgewandelt werden in Arbeitsstellen, die ständig sind und in denen es ein Recht auf Nachfolge gibt.

ROSENSTOCK erkennt, daß diese Forderung unter den Bedingungen der großindustriellen Fabrik nicht durchführbar ist. Er greift daher einen bereits bei G. FRENZ geäußerten Gedanken auf, der in einer "Dezentralisation und Schaffung von selbstbewußten und mit der Heimatscholle verbundenen Arbeitern" eine Möglichkeit sieht, die nach dem Kriege darniederliegende Volkswirtschaft wieder zur Blüte zu bringen.²⁾ FRENZ fordert weiter:

"Heraus aus der Großstadt, aus dem Riesenbetriebe. Wenn wir eine zufriedene Arbeiterschaft haben wollen, dann sollten wir in ländlicher Gegend kleine Werke errichten, denn der Arbeiter, der selbst ein Eigentum und sei es noch so klein, hat, wird stets williger und freudiger seine Pflicht erfüllen, und den Standpunkt des Besitzers besser verstehen, wie der Bewohner der Großstadt-Mietkaserne, der den Begriff Eigentum nicht kennt." 3)

Diese romantischen Überlegungen macht sich nun ROSENSTOCK zu eigen und entwickelt sein Modell der Werkstattaussied-

1) Vgl. zu einer kurzen, aber kritischen Rezeption dieser 'Kulturwert-Theorie': Popitz, H., Das Problem der Technik, in: Ders. u. a., Technik und Industriearbeit, Tübingen 1957, S. 5 ff.

2) Frenz, G., Kritik des Taylor-Systems, Berlin 1920, S. 16

3) Ebenda, S. 10

lung. Das sieht so aus, daß der Arbeitsplatz aus der Fabrik herausverlagert wird. Die Werkstatt, und innerhalb dieser die Arbeitsgruppe als kleinste Produktionseinheit, begreift ROSENSTOCK als eine Einheit, in die der Arbeiter einfließt und dort seine Arbeit leistet. Sie ist notwendigerweise der Ansatzpunkt für alle Fragen der Arbeitsgestaltung, und, da sie sich als eine Einheit fühlt, kann sie auch eine Arbeitgenossenschaft bilden, in der die Arbeitgenossen untereinander in rechtliche Beziehungen eintreten und zusammen als Pächter einer Werkstatt auftreten.

Die Firma, von der eine solche Werkstatt mitsamt dem zugehörigen Material und Werkzeugen geliehen wird, tritt ebenfalls als Genossin in den Zusammenschluß ein und ist damit nur Teilhaberin am Aussiedlungsbetrieb. Die ausgesiedelte Werkstatt erhält ihre Eigenständigkeit durch selbständige Kalkulation der Aufträge und durch freie Wahl ihres Vorarbeiters. Dabei wird also Maschine, Arbeitsplatz und Werkzeug von der Firma gepachtet, das Material wird geliefert, die fertige Arbeit wieder abgeholt. Der für die Arbeit zu bezahlende Preis kommt aufgrund gegenseitiger Verhandlungen zustande, für Reparaturen hat die Werkstatt-Kommandite selbst aufzukommen. Der Arbeiter wird so von der bloßen Lohnarbeit freigesprochen, erhält Verantwortung und einen eigenen, nur ihm gehörigen Arbeitsplatz. Dadurch leistet er "viel frischere, unbefangene, energischere Arbeit".¹⁾

Der "Kern des Lohnarbeiterstandes, der vorzügliche Qualitätsarbeiter ohne politische oder Meister-Ambitionen, kann so endlich die für seine still vor sich hinarbeitende Natur angemessene Lebensgestaltung finden. Neben dem Großbetrieb für die Abhängigen und Schwachen (eröffnet sich) nun eine Betriebsform für die Unabhängigen, was bedeutet, daß der verantwortungsfreudige, dafür aber auch steifnackige und charaktervolle Arbeiter nicht mehr zum Weichtier sich umlügen muß, das sich zu schmiegen und zu unterwerfen versteht", und es kommt "durch diese Scheidung der Geister ... erst Frieden in die Fabrik." 2)

1) Rosenstock, E., 1922, S. 164

2) Ebenda, S. 178

Persönlichkeitsentfaltung, Produktivitätssteigerung und Friedenssicherung (der Aussiedlungsbetrieb verhindert "Er-rungenschaften der Arbeiterbewegung", schreibt ROSENSTOCK wörtlich) sind also die zentralen Beweggründe, die ROSENSTOCK zu seinem Konzept der Werkstattaussiedlung bringen, wobei er sich in seiner romantisierenden Art noch "Kostens-ersparnis durch Ausnutzung kleiner Wasserkräfte auf dem Lande" verspricht.¹⁾

ROSENSTOCK erachtet es als durchaus möglich, "15 % der in der Maschinenindustrie geleisteten Arbeit ohne weiteres 'auszutun', d. h. daß 100.000 der tüchtigsten und geschicktesten Arbeiter Aussicht auf eine manneswürdige, selbständige Existenz, auf einen rechtlich geschützten Arbeitsplatz" hätten.²⁾

Diesen optimistischen Hoffnungen steht allerdings eine ernüchternde Realität gegenüber: von 15 Produktivgenossenschaften, die 1919 nach diesem Muster gegründet wurden, sind 11 nach wenigen Monaten mit Verlusten eingegangen.³⁾ Auch sonst werden in der Literatur keine Fälle berichtet, in denen ROSENSTOCKs Experiment über einen längeren Zeitraum hinweg erfolgreich gewesen wäre.

In seiner romantisch-schwärmerischen Betrachtungsweise ging ROSENSTOCK über die Tatsachen hinweg, die einer Realisierung seines Modells im Wege standen: die in der ökonomischen Struktur des bestehenden Wirtschafts- und Gesellschaftssystems verankerte Tendenz zur Rationalisierung und Massenproduktion war mit seinem Ideal der ländlichen Siedlungswerkstatt unvereinbar; die Realität der fortschreitenden Industrialisierung unter den damaligen Bedingungen ließ sich durch idealistische Vorstellungen alleine nicht verändern. Trotzdem ist ROSENSTOCKs Werk aus unserer Perspektive gesehen ein wichtiges Symptom für das Sehnen jener Zeit nach humanen Arbeitsverhältnissen; ein deutliches Zeichen auch dafür, daß der Widerspruch

1) Rosenstock, E., 1922, S. 174

2) Ebenda, S. 177

3) Ebenda, S. 156

zwischen technisch-ökonomischen 'Sachzwängen' und den Ansprüchen auf eine menschenwürdige Existenz nicht durch romantisierende Kontemplation aufgelöst werden kann. Zwei der Bedingungen, die an eine erfolgversprechende Strategie der Humanisierung der Arbeit zu stellen sind, konnte ROSENSTOCKs Modell nicht erbringen: Produktivitätssteigerungen und Sicherungen der einzelbetrieblichen Verfügungsmacht über Menschen und Sachen waren durch diese Vorstellungen nicht garantiert. Die Erfolglosigkeit war so durch ROSENSTOCKs Ignorierung der strukturellen Rahmenbedingungen sozio-ökonomischer Entwicklung von vornherein einprogrammiert.

4.4.3. Das System der autonomen Werkstätten von Thomas BAT'A

Was in der Literatur zuweilen als eine erfolgreiche Realisierung ROSENSTOCKscher Gedanken angeführt wird¹⁾, die Organisation der Schuhfabrik von Thomas BAT'A in Zlin in der Tschechoslowakei, kann nur sehr begrenzt in diesem Zusammenhang gesehen werden. Sicher ist, daß BAT'A bereits im Jahre 1922 die Umorganisation seiner Schuhfabrik in autonome Werkstätten vornahm, also kaum von ROSENSTOCKs Ausführungen beeinflusst gewesen sein kann. In einem ausführlichen Bericht, der im Auftrag des Internationalen Arbeitsamtes in Genf von P. DEVINAT aufgrund der heftigen Diskussionen, die BAT'As neue Organisationsform ausgelöst hatte, erstellt wurde²⁾, geht dieser dem Erfolgsgeheimnis der neuen, in Zlin eingeführten Produktionsorganisation nach.

Mitte der 20er Jahre setzte in Deutschland eine große Diskussion darüber ein, ob der kompetenhafte Aufstieg der Schuhfabrik BAT'As, die innerhalb weniger Jahre von einer

1) Vgl. z. B. Michel, E., Sozialgeschichte der industriellen Arbeitswelt, Frankfurt 1953, S. 196

2) Devinat, P., Die Arbeitsbedingungen in einem rationalisierten Betrieb. Das System Bat'a und seine sozialen Auswirkungen, Teil I und II, in: Internationale Fernschau der Arbeit, 1. Bd., 1930, H. 1, S. 101-121; H. 2, S. 228-247

unbedeutenden Produktionsstätte zur größten Schuhfabrik in Europa mit 12.000 Arbeitern geworden war, auf der Ausbeutung seiner Arbeiter oder in der Effektivität seines Systems, in dem einige ein Mittel gegen alle wirtschaftlichen und sozialen Schwierigkeiten der Gegenwart sahen, beruhte.

BAT'A hatte 1922 sein Werk, das in einer vollkommen ländlichen Gegend lag und deswegen "mit einem vollkommen neuen und bildungsfähigeren Personal (besetzt war), das ohne Bedenken die Arbeitsverfahren und Gedanken aufgenommen hat, die Menschen einer anderen Generation abgewiesen hätten"¹⁾, nach dem System der 'Selbständigkeit der Werkstätten' umorganisiert und damit erstaunliche Produktionserfolge erzielt. Dieses System der selbständigen Werkstätten funktionierte so, daß der Betrieb in eine Reihe von Produktionsgruppen (Werkstätten) aufgeteilt wurde, von denen jede ein bestimmtes Teilprodukt in eigener Regie herzustellen hatte. Hierzu kauften diese Werkstätten auf eigene Rechnung die Vorprodukte von anderen Werkstätten ein, kalkultierten Arbeitszeit und Preis und verkauften an die nachfolgenden Werkstätten in eigener Regie, wobei der gesamte Vorgang innerhalb der von BAT'A selbst festgelegten Rahmenrichtlinien ablief und von diesem selbst auch streng überwacht wurde.

"Das Leitprinzip dieser Organisation ist die Umwandlung des arbeiterisch-lohnmäßigen Denkens des Angestellten in ein unternehmerisches Denken"²⁾, also der Versuch, das Bewußtsein der Interessengegensätze aufzuheben (oder gar nicht erst entstehen zu lassen), um daraus neue Produktivitätsreserven zu ziehen. Daher charakterisiert der neutrale Beobachter DEVINAT die Selbständigkeit der Werkstätten weniger als einen sozialen Versuch als eine "betriebsorganisatorische Maßnahme, um aus Personal und Maschinen eine Höchstleistung herauszuholen."³⁾ Indem die einzelnen Werkstätten aufgrund der vorgegebenen Autonomie

1) Devinat, P., 1930/I, S. 117

2) Ebenda, S. 111

3) Ebenda, S. 115

und Erfolgskontrolle durch BAT'A heftig miteinander konkurrierten, versuchten die Werkstattleiter "aus ihrem Personal alles herauszuholen, was diese leisten können."¹⁾

Durch die Selbständigkeit der Werkstätten, durch Beteiligung am Gewinn und Verlust, durch kollektive Akkordlöhne, durch Kommissionen und Gratifikationen verstand es BAT'A, die Illusion einer wirksamen Interessengemeinschaft zwischen seinem Unternehmen und jedem einzelnen Arbeiter zu schaffen. "Er hat sich auf diese Weise bemüht, die Arbeiter zu Schmieden ihres Glückes zu machen und ihnen ein Gefühl dafür zu geben, daß sie ein persönliches Interesse an dem Gedeihen des Unternehmens haben."²⁾

Es war dabei von vornherein klar, daß die 'autonomen' Werkstätten ihre Selbständigkeit nur dazu verwenden konnten, die ihnen übertragenen Aufgaben möglichst gut durchzuführen, was dazu führte, daß die ansonsten von der Betriebshierarchie ausgeübten Kontroll- und Disziplinierungsfunktionen von den Arbeitsgruppen selbst wahrgenommen wurden:

"Für einen großen Teil des Personals ist eine ... Strafe übrigens überflüssig. Sie bestrafen sich infolge der besonderen Organisation der Arbeit selbst." Sie "werden nötigenfalls auch von ihren eigenen Kameraden entfernt." 3)

Die weitgehende Übereinstimmung dieses Organisationsprinzips aus dem Jahre 1922 mit den heute unter dem Begriff 'Humanisierung der Arbeit' propagierten 'teilautonomen Arbeitsgruppen' wird somit, wenn auch unter leicht veränderten Bedingungen, deutlich: beide arbeitsorganisatorischen Prinzipien sind bewußt daraufhin angelegt, unter dem subjektiven Gefühl der Autonomie Produktivitätssteigerungen und Integrationseffekte zu erzielen. Eine Intensivierung der Arbeit geht so einher mit einer vordergründigen 'Freiwilligkeit' der Einordnung unter die betriebliche Herrschaftsstruktur.

1) Devinat, P., 1930/I, S. 114

2) Ders., 1930/II, S. 244

3) Ders., 1930/I, S. 117. Hvg. G. W.

Allerdings zeigten sich nach mehrjährigem Funktionieren des Systems BAT'A auch ernste Probleme. Hatte BAT'A zu Beginn auf relativ unvorbereitete und äußerst gefügsame Arbeiter der ländlichen Gegend zurückgreifen können, so zeigte sich gegen Ende der 20er Jahre, daß viele Arbeiter nach längerer Erfahrung mit dieser Arbeitsorganisation ihren Dienst bei BAT'A quittierten: die Fluktuationsrate stieg auf über 30 % pro Jahr, weil sich die Arbeiter immer weniger den harten Arbeitsmethoden und der straffen Disziplin fügen wollten; d. h. daß ca. ein Drittel der 12.000 Arbeiter jedes Jahr ihre Arbeit aufgaben, obwohl sie in dieser ländlichen Gegend kaum Aussicht auf einen anderen Arbeitsplatz hatten und zur Abwanderung gezwungen waren. DEVINAT kommt so in seiner Betrachtung auch zu dem Schluß: "Betrachtet man den grundsätzlichen Aufbau des Systems BAT'A, so kann man es nur als Mittel zur Ertragssteigerung ansehen."¹⁾

Das bedeutet für unseren Zusammenhang, zunächst einmal feststellen zu müssen, daß der erste Versuch, autonome Arbeitseinheiten als Organisationsprinzip industrieller Arbeit unter privatkapitalistischen Bedingungen auch zu realisieren, unter Produktivitätsgesichtspunkten nur ein zweifelhafter Erfolg war, unter Humanitätsgesichtspunkten jedoch völlig gescheitert ist, denn es waren damit weder Ausweitungen der individuellen Autonomiespielräume, noch Erweiterungen der Qualifikationsmöglichkeiten und auch keine Arbeitserleichterungen verbunden.

Zwei Jahre vor DEVINAT hatte bereits R. SCHWENGER, Mitarbeiter von Götz BRIEFS im Institut für Betriebssoziologie und soziale Betriebslehre, das Unternehmen von Thomas BAT'A aus seiner Perspektive heraus untersucht und kam dabei zu teilweise positiveren Ergebnissen. SCHWENGER erkennt zunächst, daß "die Struktur des Unternehmens die gleiche (ist) wie die konkurrierende bürgerliche Gesellschaft, aufgelöst in eine Anzahl selbständiger Wirtschafts-

1) Devinat, P., 1930/II, S. 243

Körper, kleinen Unternehmen gleich, die wirtschaften."¹⁾ Er sieht darin das für die kapitalistische Gesellschaft konstitutive "Prinzip der selbstverantwortlichen Arbeit" realisiert, indem "die Lohnarbeit unter die Fiktion der Unternehmeridee gestellt und ihres Lohnmotivs entkleidet (wird)."²⁾

So wird nach SCHWENGER durch das Selbstverwaltungsprinzip ein neues Verhältnis zur Arbeit geschaffen, das gekennzeichnet ist durch die "Verwandlung des Arbeiters in ein selbstverantwortliches wirtschaftendes Subjekt" mit der Folge einer "Umwandlung des arbeiterisch-lohnmäßigen Denkens in ein unternehmerisches Denken"; es gilt, die "Lohnarbeit kapitalistisch auszugestalten."³⁾

Genau darin aber wird von den Vertretern einer 'sozialen Betriebslehre und Betriebspolitik', wie später noch ausführlicher darzulegen ist, das entscheidende Problem einer Neugestaltung der Arbeit gesehen: in der Abkehr von der reinen 'Werkstoffidee der Arbeit' hin zur Berufsidee der Arbeit' (G. BRIEFS), in der der Mensch, entsprechend den gegebenen ökonomischen Bedingungen, seine Erfüllung in einer sinnvollen Arbeit findet.

Trotzdem wird auch von SCHWENGER das System BAT'A nicht voll akzeptiert, da es doch eine Reihe von Nachteilen für die Arbeiter mit sich bringt, so z. B. die völlige Abwälzung des Risikos der Werksleitung auf die Arbeiterschaft, die Nichteinhaltung des Normal-Arbeitstages und keine Garantie eines existenzsichernden Grundlohnes; positiv wird allerdings noch vermerkt, daß BAT'As Werk "gewerkschaftsfrei"⁴⁾ sei.

Trotz aller Unterschiede, die zwischen HELLPACHs Vorstellungen der Gruppenfabrikation, ROSENSTOCKs Werkstattaussiedlung und dem System BAT'A bestehen, lassen sich auch eine Reihe von Gemeinsamkeiten in den Grundgedanken auf-

1) Schwenger, R., Das System Bat'a, in: Soziale Praxis, Jg. 37, Nov. 1928, H. 8, S. 1137-1142

2) Ebenda, S. 1137, Hvg. G. W.

3) Ebenda, S. 1139

4) Ebenda, S. 1139

zeigen, die verdeutlichen, in welcher Funktion und mit welchem Inhalt der Humanitätsgedanke in der betriebssoziologischen Diskussion der 20er Jahre bedeutsam war.

Diente der industriesoziologischen Forschung vor dem 1. Weltkrieg der Humanisierungsgedanke als Leitvorstellung für Ansatzmöglichkeiten einer Fragestellung im empirischen Forschungsprozeß, in dieser Funktion gleichsam in etwa vergleichbar den WEBERschen Idealtypen¹⁾, so bewegte sich nach dem Krieg die Industriosozilogie weg von der mehr empirisch orientierten Einstellung, die ihre immanenten Grenzen im möglichst genauen Aufzeigen des Bestehenden hatte, und hin zu einer mehr an der Normativität des Humanisierungsbegriffes orientierten Modellkonstruktion. Vorschläge, die Arbeit so zu organisieren, daß die drängenden sozialen, ökonomischen und politischen Probleme der Zeit darin eine Lösung finden könnten, zu unterbreiten, war zentrales Anliegen der Industriosozilogie der 20er Jahre.

Dieser Wandel in der Wissenschaftsauffassung, bedingt durch die turbulenten Ereignisse der Nachkriegsjahre und die stockenden ökonomischen Entwicklungen, brachten auch einen Wandel des Humanisierungsbegriffs mit sich: ausgehend von der idealistischen Vorstellung eines erfüllten Lebens durch Selbstverwirklichung in der Arbeit, wobei als Leitbild immer noch die Berufstätigkeit des Handwerksmeisters mit seinen ganzheitlichen Arbeitsvollzügen in weitgehender Selbständigkeit und Kreativität diente, wurde festgestellt, daß die Realität der industriellen Entwicklung dem nicht entsprechen konnte. Im Gegenteil; die fortschreitende Rationalisierung brachte mit der zu-

1) Der Gedanke einer humanen Arbeitswelt wird hier insoweit mit den Weberschen Idealtypen vergleichbar, als es sich dabei um ein 'Gedankenbild' handelt, das in seiner 'begrifflichen Reinheit' nirgends in der Wirklichkeit empirisch vorfindbar ist, "es ist eine Utopie, und für die historische Arbeit erwächst die Aufgabe, in jedem einzelnen Falle festzustellen, wie nahe oder wie ferne die Wirklichkeit jenem Idealbilde steht", so ist der Idealtypus keine Hypothese, "aber er will der Hypothesenbildung die Richtung weisen". Weber, M., Die Objektivität sozialwissenschaftlicher Erkenntnis, in: Soziologie, Weltgeschichtliche Analysen, Politik, Stuttgart 1964, S. 234 f.

nehmenden Technisierung eine weitere Zersplitterung, Vereinzelung und Entfremdung der Arbeit mit sich, die den arbeitenden Menschen noch stärker mit Monotonie, Isolation und Einschränkung seiner Dispositionsmöglichkeiten belastete.

Dadurch, so der Tenor der angesprochenen Untersuchungen und Modelle, ist der arbeitende Mensch nur noch sehr partiell in der Lage, seine persönlichen Bedürfnisse in der Arbeit zu verwirklichen, was in den Augen der damaligen Betriebssoziologen zwei nachteilige Konsequenzen hatte:

1. es gehen dem Arbeitsprozeß dadurch die Energien und Potentiale verloren, die aktivierbar wären, wenn die Arbeitenden mehr Selbstverantwortung und Freude an ihrer Arbeit hätten; restriktive Arbeitsbedingungen haben somit produktivitätsmindernde Folgen;
2. es ergeben sich aus diesen restriktiven Arbeitsbedingungen, denen aufgrund der stagnierenden ökonomischen Entwicklung auch keine adäquaten Kompensationsmöglichkeiten im Konsumbereich gegenüberstehen, gefährliche, konflikthafte Spannungszustände, die angesichts der starken sozialistischen Strömung zu ernsthaften Systemgefährdungen ausufern können.

So veränderte die gesellschaftliche Entwicklung den Humanisierungsbegriff in der Betriebssoziologie von einem 'heuristischen' zu einem 'modellhaften', der nicht mehr nur dazu diente, Problempunkte aufzuzeigen, sondern dazu, neue Formen der Arbeitsorganisation zu entwickeln, die die gesellschaftliche Problemsituation meistern konnten. Weitgehend unreflektiert entstand damals die Situation, daß Betriebssoziologie Modelle der Arbeitsorganisation entwickelte, hinter deren Humanisierungsvorstellungen sich implizit das Modell einer reibungslos funktionierenden privatkapitalistischen Gesellschaft verbarg, deren strukturelle Unvereinbarkeiten nicht weiter bedacht wurden. So entwickelt sich der Humanisierungsbegriff in jenen betriebssoziologischen Arbeiten zu einem Begriff von

kapitalistischer Gesellschaft, ohne sich deren Strukturmerkmale als Bedingungen inhumaner Arbeit bewußt zu machen.

Dies gilt jedoch nur in einem sehr eingeschränkten Maße für die Arbeiten von Götz BRIEFS, dessen betriebssoziologisches Werk längst nicht die Abgehobenheit betrieblicher Probleme von der gesellschaftlichen Gesamtverfassung und den ökonomischen Grundbedingungen zeigt, wie dies bei HELLPACH und ROSENSTOCK der Fall ist.

4.4.4. Die Betriebssoziologie von Götz BRIEFS und die soziale Betriebslehre

Mit der Betriebssoziologie der 20er Jahre ist untrennbar der Name Götz BRIEFS verbunden als demjenigen, der der Industrie- und Betriebssoziologie in Deutschland zur Eigenständigkeit als Disziplin und zum institutionellen Durchbruch verhalf.

BRIEFS (1889 - 1974) war Schüler Lujo BRENTANDs und von daher stark von der katholischen Soziallehre beeinflusst, die ihm wohl auch seine gesellschaftskritischen Impulse gab. Er kam von der Philosophie über die Nationalökonomie zur Soziologie, war Professor in Freiburg und gründete 1927/28 zusammen mit Paul RIEBENSAMM das 'Institut für Betriebssoziologie und Soziale Betriebslehre' an der Technischen Hochschule Berlin-Charlottenburg.

Während es HELLPACH und LANG sowie ROSENSTOCK darum ging, "sozialethische und sozialpolitisch motivierte Reformentwürfe, denen spezifische alternative Betriebs- bzw. Produktionsformen zugrundeliegen"¹⁾, auch aus humanitären Gesichtspunkten heraus zu entwickeln, bilden die Arbeiten von Götz BRIEFS die ersten genuin 'soziologisch-analytischen' Ansätze in der Betriebssoziologie, da er den Industriebetrieb zwar als ein relativ eigenständiges soziales Gebilde mit spezifischen Sozialbeziehungen der

1) Lutz, E./Schmidt, G., 1977, S. 173

Mitglieder untereinander begreift, seine besondere Gestalt jedoch schon durchaus in Abhängigkeit von übergreifenden gesellschaftlichen und ökonomischen Strukturmerkmalen analysiert. Diese Frage nach dem "gesellschaftlichen Charakter des Industriebetriebes" führt schließlich zur Verselbständigung der Betriebssoziologie Ende der 20er Jahre¹⁾ und zur Gründung des 'Instituts für Betriebssoziologie und soziale Betriebslehre'.

Die Vertreter dieser Richtung der Betriebssoziologie, neben BRIEFS vor allem W. JUST, L. A. H. CLECK und R. SCHWENGER als Mitarbeiter jenes Instituts, vereinen in ihren theoretischen Ansätzen einen rein analytisch-soziologischen Anspruch, der darauf gerichtet ist, sowohl die innerbetrieblichen Sozialbeziehungen als auch das Verhältnis Betrieb - Umwelt im Hinblick auf die pragmatische Forderung nach der Entwicklung von Maßnahmen zu untersuchen, die geeignet erscheinen, die industriellen Probleme jener Zeit einer Lösung zuzuführen.

Erstaunlich ist dabei, daß die ersten empirisch-analytischen Arbeiten auf dem Gebiet der Betriebssoziologie in Deutschland, die Untersuchungen des Vereins für Sozialpolitik, nicht aufgegriffen werden, sondern die analytischen Deutungen der betrieblichen und industriellen Sozialordnung weitgehend ohne eigene empirische Untersuchungen erfolgen. Insofern stellen auch die Arbeiten von BRIEFS u. a., vor allem auch die Tätigkeit des 'Instituts für Betriebssoziologie und soziale Betriebslehre', im Gegensatz zur Einschätzung von H. KLAGES, keine Ausnahme von der allgemein rückläufigen Tendenz zur empirischen Sozialforschung dar.²⁾

Wie zu zeigen sein wird, sind vor allem die Arbeiten von Götz BRIEFS stark einem Humanisierungsideal verpflichtet, das ihm die Möglichkeit eröffnet, das betriebliche Geschehen als eines zu erkennen, das ohne Einbezug der menschli-

1) Lutz, B./Schmidt, G., 1977, S. 123 f.

2) Klages, H., Geschichte der Soziologie, München 1969, S. 108 f.

chen Bedürfnissen der Arbeitenden organisiert wird. Kritisch stellt er fest:

"Normung des Zusammenseins und Organisation des Zusammenhandelns ergeben sich als Notwendigkeiten des Großbetriebs, ferner aus den sachlichen Anforderungen des Arbeitsprozesses; vom objektiven Prozeß der geteilten und zu integrierenden Fertigung aus werden die Regeln der gegenseitigen Verhaltung der kooperierenden Menschen weithin bestimmt." Das hat zur Folge, daß der Betrieb "im theoretischen Grenzfall alle Elemente des Lebensraumes, des Art-Raumes und des Spielraumes verlieren (hat); er ist zum nackten Werkraum geworden, in diesem Sinn zu einem 'Seinsisolat' (Plenge)". 1)

Daraus ergibt sich nun für BRIEFS das (humanitäre) Problem und die soziale Aufgabe der Betriebssoziologie:

Der Betrieb ist für BRIEFS ein "institutionelles Gebilde, in welchem eine Mehrzahl von Menschen mit Hilfe eines Zweck-Mittel-Systems für die laufende Bedarfsversorgung kooperiert."²⁾ Aus dieser Zwecksetzung resultieren technische Entwicklungen und soziale Beziehungen, die den Betrieb von allen "Elementen des Lebensraums entleeren", ihn völlig "verzwecken", er wird so zum "nackten Werkraum", denn "die Linie, unter der die moderne Betriebsentwicklung steht, ... ist, daß sie das Ideal einer absoluten Kongruenz nach der Leitidee einer reinen Werkstoffidee der Arbeit entwickelt."³⁾

BRIEFS erkennt aber, daß der Betrieb "sozialen, kulturellen, hygienischen Bedingungen (unterliegt), die historisch wandelbar"⁴⁾ sind. So ergibt sich für ihn aus der Analyse dieser Zusammenhänge für die Betriebssoziologie die Aufgabe, "einer von sozialethischen Maßstäben ... geleiteten sozialen Durchformung des Betriebes"⁵⁾, wobei dieses Sozialethos "Freiheit, Würde, personale Werte gegen den Betrieb decken"⁶⁾ soll.

Das Sozialethos soll die humanitären Werte Freiheit, Würde

1) Briefs, G., Zur Soziologie des Betriebes, in: Soziale Praxis, Jg. 40, 1931, H. 4, S. 37 f.

2) Briefs, G., Betriebssoziologie, in: Vierkandt, A. (Hrsg.), Handwörterbuch der Soziologie, Stuttgart 1959² (1931), S. 32

3) Ebenda, S. 77

4) Ebenda

5) Ebenda, S. 35

6) Ebenda

etc. gegen die betriebliche Entwicklung verteidigen; dieser Gedanke impliziert die Möglichkeit, eine gleichsam als Ideal vorhandene Vorstellung der faktischen Entwicklung entgegenzuhalten. Das heißt, der Mensch hat seine Bedürfnisse gegen die von ihm gestaltete Entwicklung durchzusetzen. Mittel dazu muß nach BRIEFS die Betriebssoziologie werden, die die technisch-ökonomischen Erfordernisse des Produktionsprozesses mit den Ansprüchen, die die Menschen an ihre Arbeit und an ihr Leben haben, in Einklang zu bringen hat. Das erfordert nach BRIEFS eine Umorientierung der bisherigen arbeitswissenschaftlichen Vorgehensweise, die den Menschen als einen reinen 'Betriebsfaktor' neben den anderen Produktionsfaktoren gesehen hat und ihn nach denselben Prinzipien behandelte, hin auf einen verstärkten Einbezug menschlicher Bedürfnisse in die Organisation der Produktion. Es wird für BRIEFS die zentrale Aufgabe der Betriebssoziologie, "Fabrikarbeit und Menschenwürde wieder zu versöhnen."¹⁾

Um das erreichen zu können, muß seines Erachtens zuerst eine Analyse der Ursachen dieses Auseinanderklaffens geleistet werden. Dabei erkennt er die "Entfremdung von Eigentum und Arbeit" als entscheidenden Grund für alle sozialen Probleme. - Allerdings begreift er "die Entfremdung als eine technische Notwendigkeit"²⁾, die als unveränderbare Tatsache hinzunehmen ist. Somit bleibt als entscheidende Frage, die eine Betriebssoziologie für BRIEFS zu klären hat, die, wie entfremdete Arbeit trotzdem menschenwürdige Arbeit sein kann.

Von einer Klärung dieses Problems verspricht sich BRIEFS nicht nur eine Lösung des Betriebsproblems; vielmehr wäre damit auch eine Lösung der sozialen Frage insgesamt verbunden. Dieser Einschätzung liegt seine Auffassung vom Betrieb als "Ausgangspunkt aller sozialen Differenzierungen und Rangabstufungen" zugrunde: der Betrieb "führt kein gesellschaftlich isoliertes Daseins", sondern er muß "als

1) Briefs, G., Betriebsführung und Betriebsleben in der Industrie, Stuttgart 1934, S. 28

2) Ebenda, S. 14

Kristallisationszentrum einer neuen gesellschaftlichen Gliederung" gesehen werden.¹⁾

Damit hat die Frage einer menschengerechten Arbeitsgestaltung im Betrieb für BRIEFS weiterreichende sozialpolitische Konsequenzen; sie hat "erhebliche soziale Fernwirkungen", denn "Klassenbewegung und Klassenkampf sind zweifellos von sozialen Tatbeständen im Betrieb mit geprägt worden."²⁾ Diese Tatbestände gilt es demzufolge aufzuspüren und so zu verändern, daß die Klassenkonflikte vermeidbar werden.

In seinem großen Aufsatz "Das gewerbliche Proletariat" geht BRIEFS dieser Frage in einer Analyse der betrieblichen Produktionsverhältnisse nach und erkennt als entscheidende Ursache aller Probleme das 'ideelle Leitbild' der Betriebs- und Unternehmensführung:

"die Arbeit nach Analogie eines kostenden Betriebsstoffes anzusehen und zu bewirtschaften. Was vom Betriebsstoff verlangt wird: daß er möglichst billig und dabei wirksam, möglichst anpassungsfähig, möglichst sparsam im Gebrauch, möglichst 'unsperrig' in der Verwendung, durchaus berechenbar, ohne unerwünschte Begleiterscheinungen und jeden Moment auswechselbar sei, das sind auch die Merkmale einer vom Betriebs- und Unternehmensvorgang aus gesehen 'idealen Arbeit'." ³⁾

Die Behandlung der Arbeitskraft als Ware, die sich in der Struktur des Industriebetriebes niederschlägt, führt innerhalb des Betriebs zu inhumanen Arbeitsbedingungen, außerhalb des Betriebes zu Klassengegensätzen, die die gesellschaftliche und politische Ordnung gefährden. Um diese Folgeprobleme zu vermeiden, muß es nach BRIEFS ein Ziel betriebssoziologischer Arbeit sein, die proletarische Existenz wieder lebenswert zu machen. Nicht Proletarität als Ganzes soll aufgehoben werden; vielmehr ist eine "Erträglichmachung der Proletarität" dadurch zu erreichen, "daß sie als 'ständische Lebensform' vom eigenen Träger bejaht werden kann."⁴⁾

Die Maßnahmen, das zu erreichen, stoßen jedoch, wie er

1) Briefe, G., 1934, S. 5 f.

2) Ders., 1959, S. 51

3) Ders., Das gewerbliche Proletariat, in: Grundriß der Sozialökonomik, Bd. IX/1, Tübingen 1926, S. 157

4) Ebenda, S. 236

ausführt, an eine doppelte Grenze: "Ihre Begrenzung durch die Produktivität der Wirtschaft und durch die Lagerung der gesellschaftlichen Machtverhältnisse."¹⁾ Diese Begrenzungen aber, obwohl richtig erkannt, akzeptiert er als unverrückbar, so daß Humanisierungsmaßnahmen nur in dem so abgesteckten Rahmen realisierbar erscheinen:

Das proletarische Problem hat "Seiten, die allenfalls zu mildern, aber nicht zu beheben sind, solange Industriewirtschaft große Volksmassen auf schmalen Raum ernähren soll. Die Mechanisierung und Spezialisierung der Arbeit, ihre Unterordnung im Betriebe, ihre spezifische Schwere und Monotonie, die Vermassung der Arbeit ..., auch die Betriebsdisziplin und Fremdbestimmung der Arbeit: das sind unvermeidliche Gegebenheiten." 2)

BRIEFS sucht daher nach anderen Möglichkeiten zur "Erweichung des proletarischen Lebensschicksals", das gekennzeichnet ist durch Existenzunsicherheit, lebenslange Dauer des Proletarier-Seins und dessen Erblichkeit. Er sieht einen Weg in der Existenzsicherung durch "erbliche Zugehörigkeit zum Betrieb" sowie im Schaffen einer "sich als Stand bejahenden, gelernten, gut entlohnenden, politisch einigermaßen befriedeten, gesellschaftlich anerkannten Schicht innerhalb des Proletariats." Letztere könnte durch begründete Hoffnungen auf betrieblichen Aufstieg erreicht werden.³⁾ Mit diesen Maßnahmen wären für BRIEFS die äußeren Bedingungen geschaffen, das Arbeiterproblem, das ja zu seiner Zeit zum sozialen Problem insgesamt geworden war, zu lösen.

Mit diesen Möglichkeiten hat BRIEFS jedoch nur einen Teil des Problems erfaßt, das in der gesellschaftlichen Organisation der Produktion seine Ursache hat; der andere Aspekt, den ein menschenwürdiges Proletarierdasein erfordert, nämlich eine menschengerechte Gestaltung des Arbeitsprozesses selbst, wird von ihm hier nicht angesprochen.

Damit wird ein wesentlicher Unterschied in der Bedeutung des Humanisierungsgedankens zwischen BRIEFS, HELLPACH und ROSENSTOCK deutlich: diente jenen der Gedanke einer menschengerechten Gestaltung der Arbeit dazu, alternative Pro-

1) Briefs, G., 1926, S. 235

2) Ebenda, S. 237, Hvg. G. W.

3) Ebenda, S. 236 f.

duktionsformen zu entwickeln, geht es BRIEFS in seinen Vorstellungen darum, unter den gegebenen Produktionsbedingungen Maßnahmen zu initiieren, die die menschlichen und sozialen Dimensionen der Arbeitsgestaltung so beeinflussen, daß die Situation der Arbeiter erträglich wird.

Diese Zielvorstellung lag auch der Gründung des 'Instituts für Betriebssoziologie und soziale Betriebslehre' zugrunde. Die stets von neuem aufbrechenden Konflikte in den Industriebetrieben waren Anlaß,

"sich um ein tieferes Wissen um die menschliche Seite des Produktionsprozesses" zu bemühen. Daher ging die "Arbeit des Instituts von der Tatsache aus, daß der Betrieb als Schnittpunkt sozialer Beziehungen und als Wirkungszentrum im allgemeinen sozialen Leben, wie auch als ein Drehpunkt des arbeiterlichen Lebensschicksals nicht ausreichend untersucht und erforscht worden ist."¹⁾

Die Gründung dieses Instituts war in Deutschland der entscheidende Schritt zur Ausdifferenzierung der Betriebssoziologie als einer eigenständigen Disziplin neben der Arbeitswissenschaft, der Psychotechnik und der Betriebspsychologie. Die Erforschung der sozialen Dimension der industriellen Arbeit sollte vornehmlich zwei Zielen dienen: es sollten zum einen "Maßnahmen zur optimalen Gestaltung der sozialen Betriebsverhältnisse - die soziale Betriebspolitik"²⁾ entwickelt werden, andererseits sollten "die in den sozialen und psychischen Bedürfnissen der Arbeiter ruhenden Produktivitätsreserven ... zum Gegenstand der wissenschaftlichen Forschung" gemacht werden.³⁾

Die sich aus den betriebssoziologischen Forschungen an diesem Institut ergebenden Erkenntnisse sollten also dazu dienen, den Widerspruch, der zwischen "der baren Betriebsstoffidee der Arbeit" und der "Idee des Mensch-seins auch im Betriebe"⁴⁾ besteht, durch Maßnahmen der 'betrieblichen Sozialpolitik' und der 'sozialen Betriebspolitik' zu überwinden, wobei gleichzeitig zwei Wirkungen erreicht werden

1) Briefs, G./Riebensahm, P., im Geleitwort der Herausgeber von Geck, L.A.H., Die sozialen Arbeitsverhältnisse im Wandel der Zeit, Berlin 1931

2) Ebenda

3) Hinrichs, P./Peter, L., 1976, S. 27

4) Briefs, G., Rationalisierung der Arbeit, in: Hinrichs, P./Peter, L., 1976, S. 135

sollten: eine Erhöhung der Produktivität und die Realisierung der Menschenwürde im Betrieb. Der Grundgedanke war, daß das eine durch das andere zu erreichen ist - 'Rationalisierung durch Humanisierung' könnte das verkürzende Schlagwort hierfür lauten.

Von Mitarbeitern am "Institut für Betriebssoziologie und soziale Betriebslehre" wird so das zentrale Anliegen verfolgt, mittels einer Analyse der sozialen Prozesse im Betrieb, die durchaus in Abhängigkeit von der gegebenen wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Grundverfassung des Kapitalismus gesehen werden, Maßnahmen der sozialen Betriebspolitik zu entwickeln, die das betriebliche Geschehen entsprechend seinen privatwirtschaftlichen Funktionserfordernissen so gestalten, daß die menschlichen Bedürfnisse auch im Betrieb zur Geltung gelangen.

Soweit dies aufgrund der vorgegebenen Erfordernisse technisch-ökonomischer Art nicht möglich ist, müssen Maßnahmen der betrieblichen Sozialpolitik einsetzen, die die sozialen Folgeerscheinungen der kapitalistischen Arbeitsorganisation durch eigene Auffangmechanismen mildern: betriebliche Fürsorge- und Wohlfahrtseinrichtungen sollten diese Funktionen übernehmen.

So dient der Humanisierungsgedanke in der 'sozialen Betriebspolitik' weniger dazu, neue Formen der Arbeitsorganisation zu schaffen, als dazu, den Anspruch der Arbeitenden auf eine menschengerechte 'Behandlung' am Arbeitsplatz zu sichern und die aus den Erfordernissen des Produktionsprozesses resultierenden sozialen Probleme und Risiken handhabbar zu machen. Soziale Betriebspolitik ist damit im Kern eher eine Anleitung zur Betriebsführung, zur Menschenbehandlung im Betrieb, vergleichbar etwa mit den aktuellen Bestrebungen einer 'Führung im Mitarbeiterverhältnis'.¹⁾

1) Dies wird auch aus dem Titel des letzten Werks von Götz BRILF9, das er vor dem Krieg schrieb, deutlich: Betriebsführung und Betriebsleben in der Industrie, Berlin 1934.

Soziale Betriebspolitik als Führungsanweisung an die Betriebsleiter mit dem Ziel, durch 'humane' Führungstechniken Arbeitsmotivation und Leistung zu steigern und dabei gleichzeitig zu einer 'Befriedung' der Arbeiterschaft beizutragen, entwickelt sich dabei in Deutschland vor allem auch als Gegenbewegung gegen den aus den USA vordringenden Taylorismus als dem Inbegriff einer "absoluten Versachlichung des Betriebsraumes"¹⁾. Dem will BRIEFS seine 'sozialen Durchformung des Betriebes' entgegenstellen, ein Anliegen, das sich in den Forschungsarbeiten des Instituts konkretisiert.

Im Unterschied zur frühen staatlichen Sozialpolitik soll die neue soziale Betriebspolitik

"eine an den Betriebsrealitäten anknüpfende, von sozialethischen Maßstäben ... geleitete Form der Betriebsführung sein", von der sich BRIEFS mehr verspricht als "bloße ... Korrekturmaßnahmen für Auswüchse und Rotes Kreuz hinter der Front des Betriebs." 2) Da das "Ziel der Sozialpolitik soziale Befriedung sein soll ... (kann) sie nur vom Betrieb ausgehen." 3) "Sie rückt den Betrieb als einen Ort sozialer Entspannung wieder in den Vordergrund". 4)

Der Betrieb aber setzt möglichen Maßnahmen sozialer Betriebspolitik auch feste Grenzen, wenn grundsätzlich davon ausgegangen wird,

daß "die immanenten Notwendigkeiten der großbetrieblichen Organisation, die im wesentlichen technisch bedingt sind, durch eine dem Wandel der gesellschaftlichen Anschauungen unterworfenen 'Fabrikverfassung' nicht in den Kernpunkten geändert werden können." 5) "Mit dem, was unvermeidlich ist, findet man sich dann ab; man revoltiert dagegen ebensowenig wie gegen Ebbe und Flut." 6)

Die einmal gegebenen Produktionsbedingungen als unveränderbar vorausgesetzt, kann es der sozialen Betriebspolitik nur darum gehen, zu deren weiterer sozialer und ökonomischer Effektivität beizutragen. Die soziale Effektivität

1) Briefs, G., 1934, S. 3

2) Ebenda, S. 9

3) Ebenda, S. 2

4) Ebenda, S. 15

5) Ebenda

6) Ebenda, S. 137

rd erreicht, indem dem Arbeitenden das Gefühl einer menschlichen Behandlung vermittelt wird; die daraus resultierende höhere Arbeitsfreude dämmt kostenintensive Konflikte und mobilisiert die in den bisher ungenutzten sozialen Bedürfnissen ruhenden Leistungspotentiale.

In einer Analyse des Verhältnisses von staatlicher Sozialpolitik und betrieblicher Sozialpolitik legt L.A.H. GECK diese Zielrichtungen der betrieblichen Sozialpolitik sehr deutlich dar, wenn er schreibt:

"Der Betrieb ist ... Ausgangspunkt geschäftsgefährdender Zustände", die in ihn hineingewallten, "die den Arbeitenden in seiner Seele packen, die ihn in seiner Personlichkeit verletzen können"; der Unternehmer hat so ein hohes Interesse an der Behebung dieser sozialen Dringens, wenn mit der "sozialen Betriedung des Betriebs (ist) das produktionsmäßige Interesse auf das engste verknüpft." 1)

Damit entsteht für GECK die dringende Notwendigkeit einer 'autonom-betrieblichen Sozialpolitik', als welche alle Versuche gelten müssen,

"durch betriebliche Maßnahmen jedweder Art das persönliche Wohlergehen der im Betrieb Tätigen zu erhalten (betriebliche Wohlfahrtspolitik) und ihr Zusammenleben mit dem Ziele einer Ausschaltung all dessen, was das Ganze oder die Einzelnen irgendwie hemmt, zu ordnen (sozial-betriebliche Ordnungspolitik)". 2)

Dabei gibt es zwei Grundmöglichkeiten, eine solche soziale Betriebspolitik durchzuführen; nämlich die Veränderung äußerer Einrichtungen und ideelle Handhaben:

Äußere Einrichtungen sind insbesondere bei der Gestaltung der produktionstechnischen Elemente, ... des sachlich-technischen Betriebsapparates, das ist bei der Sachverfassung des Betriebes, angebracht, die die Gefahren, die dem Leben, der Gesundheit und der Persönlichkeit der Arbeitnehmer drohen, auf ein möglichst geringes Maß herabschrauben; daneben treten die als Wohlfahrtseinrichtungen bezeichneten Vorkehrungen.

Ideelle Handhaben kommen vorzüglich bei der Gestaltung der Menschenordnung im Betrieb, d. i. bei der Personalverfassung des Betriebes, in Betracht, indem ein Hinwirken erfolgt auf befriedigende menschliche Verhältnisse.

1) Geck, L.A.H., Staatliche Sozialpolitik - Gesellschaftspolitik - Betriebliche Sozialpolitik, in: Soziale Probleme, 48. Jg., 1931, H. 2, S. 48-51, und H. 3, S. 87-97, hier S. 48 f. (1931 b), Hvg. G. W.

2) Ebenda, S. 49

gen und möglichst reibungslosen Menschenumgang im Betriebe." 1)

In der Personalverfassung sind daher insbesondere folgende Punkte zu berücksichtigen:

"Verbesserung der Betriebsatmosphäre, Schaffung eines Werksgelstes, Hebung der Arbeitsfreude, freundliche Ausgestaltung der Arbeitsräume, Veredelung des Menschenumgangs und des Verkehrstones im Betrieb." 2)

Kerngedanke einer betrieblichen Sozialpolitik ist ihre 'sittliche Begründung':

"Alle betriebliche Wohlfahrtspolitik (...) hat zu erfolgen, weil das Leben der in der Industrie Tätigen durch den Betrieb ungünstig beeinflusst wird und eine sittliche Pflicht zur Wiedergutmachung besteht" ...
"alle betriebliche Sozialpolitik ist ... sittliches Streben, das von der die Erde beherrschenden Idee der Sittlichkeit verlangt wird mit Rücksicht auf die Tatsache, daß eine positive Gestaltung einer bestimmten Lebenssphäre sowohl eine Aufgabe der Erfüllung des Lebens-Sinns als eine Angelegenheit des wohlverstandenen Interesses aller Beteiligten darstellt." 3)

Der Humanisierungsgedanke erhält so in der sozialen Betriebspolitik die Ausprägung einer 'sittlichen Pflicht zur Wiedergutmachung', wobei für unseren Zusammenhang entscheidend ist, daß damit die Organisation der industriellen Produktion nicht weiter in Frage gestellt wird. Obwohl im Rahmen der betrieblichen Sozialpolitik die entscheidenden Ursachen der inhumanen Verhältnisse, die Struktur der Produktionsorganisation, erkannt werden, geraten sie, als 'unvermeidliche Gegebenheiten' akzeptiert, nicht mehr ins Zentrum des Interesses. Humanisierung wird nur noch als Maßnahme gegen problematische Folgeerscheinungen verstanden und rechtfertigt sich aus allgemein ethischen und sittlichen Idealen einerseits, aus pragmatischen Interessen an Produktivitätssteigerungen und Loyalitätssicherung andererseits.

Die in den Produktionsverhältnissen angelegten Widersprüche werden von den Vertretern der Sozialen Betriebspolitik somit zwar teilweise gesehen, ihre Überwindung je-

1) Geck, L.A.H., 1931 b, S. 50

2) Ebenda, S. 51

3) Ebenda, S. 83

doch nicht in strukturellen Maßnahmen gesucht, sondern in einer 'pfleglichen Behandlung' und einer 'Veredlung des Werkstoffs'.

So erkennt z. B. W. JOST, daß der Betrieb primär "dem Gewinnstreben der Unternehmung" dient, und die "Betriebsleitung eine individual-kapitalistische Sinnggebung des Betriebs (vertritt), die Belegschaft ... dagegen eine im wesentlichen nicht-kapitalistische", und er stellt fest: "Hier ist der kritische Punkt, wo die Herstellung jener inneren Sinn- und Ordnungsverbundenheit und der entsprechenden Betriebsgesinnung auf die entscheidenden Schwierigkeiten stößt."¹⁾ Diese strukturell bedingten Schwierigkeiten aber können durch Maßnahmen der betrieblichen Sozialpolitik, die von einem Humanisierungsbegriff des möglichst reibungslosen Funktionierens ausgehen, nicht bewältigt werden.

Das erkannten auch die Gewerkschaften und widersetzten sich dieser Auffassung von Humanisierung. SCHWENGER vermerkt dazu verbittert,

daß "die Ziele der betrieblichen Sozialpolitik, wie die Befriedigung der Arbeiterschaft, die Ausschaltung der Gegensätze, die Beseitigung der sachlichen Anlässe zu sozialen Spannungen, die Bemühungen, den Arbeiter zur Selbsthilfe zu veranlassen, die Betonung des Führer- und Leistungsgedankens, die betriebliche Existenzsicherung, die Bestrebungen, den Arbeiter zum Besitzer zu machen, Industriesiedlungen und Kleingarten-Bewegung, die Pflege des nationalen Ideengutes und die Ablehnung des Klassenkampfes ..., die heute vom nationalen Staate auf breitester Basis ihrer Verwirklichung entgegengeführt werden, ... von dieser Seite (von marxistischer Seite - G. W.) und auch von einem Teil der Gewerkschaften auf das entschiedenste bekämpft (werden)." ²⁾

Insbesondere die Gewerkschaften waren es also, die die Hintergründe der sozialen Betriebspolitik bekämpften, und zwar nicht deswegen, weil sie nicht an konfliktfreien und menschlichen Arbeitsbedingungen interessiert gewesen wären, sondern weil sie erkannten, daß mit den Maßnahmen der betrieblichen Sozialpolitik

1) Jost, W., Zur Soziologie des Betriebes, in: Die Arbeit, Jg. 1929, H. 6, S. 367

2) Schwenger, R., Die betriebliche Sozialpolitik in der ... S. 1, Hvg. G. W.

"die Führung der Arbeiterschaft durch das Unternehmertum" erreicht werden sollte, wobei "unter Führung nicht etwa nur die Betriebsführung verstanden (wird), vielmehr ist damit gemeint, die Arbeiterschaft wieder in die Hand des Unternehmers zu bringen." 1)

In weiteren Äußerungen R. SCHWENGERS offenbart sich die grundsätzlich antigewerkschaftliche Haltung der Vertreter der sozialen Betriebspolitik:

Von Gewerkschaften und Betriebsräten spricht er als "Repräsentanten betriebsfremder Gebilde und Mächte, die ihre außerbetrieblichen sozialen Belange und Motive in den Werkraum hineintragen. Mehr denn je kann man gerade heute von einer betriebsfeindlichen Front sprechen, die bestrebt ist, den Industriebetrieb in seiner Eigenständigkeit einzuengen und ihn in die Einflußsphäre des Staates und des kollektiven Arbeitsrechts einzubeziehen." 2)

Mit diesen Ausführungen verdeutlicht SCHWENGER einen weiteren wesentlichen Gehalt der sozialen Betriebspolitik, deren Humanisierungsbegriff neben einer menschlicheren Arbeitsgestaltung und der Befriedung der Arbeiterschaft zugleich eine massive Abwehrstrategie gegen die Gewerkschaften beinhaltet. Indem betriebspolitische Maßnahmen ausschließlich durch die Unternehmer für die Arbeiter durchgeführt werden, werden Gewerkschaften überflüssig, ja geradezu schädlich, da sie ihre klassenkämpferischen Parolen 'von außen' in den 'wirtschaftsfriedlichen' Betrieb hineintragen und so nur zusätzliche Unruhe stiften. Damit wird die soziale Betriebspolitik zu einem Mittel der Unternehmer, ihre private Verfügungsmacht in aller Ausschließlichkeit gegen Bedrohungen seitens der Interessenvertreter der Arbeiterschaft abzusichern, wobei diese Vorgehensweise unter dem Begriff einer Humanisierung der Arbeitswelt läuft. Der Humanisierungsbegriff der betrieblichen Sozialpolitik ergibt sich so vorwiegend aus der interessenbedingten Definition der Unternehmer, wodurch er zu einem Instrument der machtpolitischen Auseinandersetzung wird.

1) Fricke, F. Gewerkschaften und soziale Betriebspolitik, in: Die Arbeit, Jg. 7, 1930, S. 614

2) Schwenger, R., Die betriebliche Sozialpolitik im Ruhrkohlenbergbau, München/Leipzig 1932, S. 5, Hvg. G. W.

4.5. Industriesozilogie und Nationalsozialismus

4.5.1. Soziale Betriebspolitik und Nationalsozialismus

Noch ein zusätzliches, weitreichendes und in der historischen Entwicklung schicksalhaft werdendes Moment des Humanisierungsgedankens der betrieblichen Sozialpolitik muß hier genannt werden: das Führerprinzip, dem der Gefolgschaftsgedanke entsprach. Der Gedanke, daß sich mit dem Führer-Gefolgschafts-Prinzip zumindest ein Teil der industriellen Konflikte menschenwürdig lösen ließe, war ein wesentliches Element der betrieblichen Sozialpolitik und trug entscheidend dazu bei, den Widerstand gegen das aufkommende NS-Regime entweder gar nicht erst entstehen zu lassen, oder aber gravierend zu schwächen.

Nicht nur die DINTA-Bewegung unter C. ARNHOLD, sondern auch Götz BRIEFS trug durch die Propagierung dieses Prinzips entscheidend dazu bei, das für den Betrieb als Ordnungsprinzip gedachte Führer-Gefolgschafts-Denken auch im politischen Raum zum Durchbruch zu verhelfen, indem er den Führer im Betrieb als

"einen Menschentypus ganz besonderer Prägung ..., der dem Durchschnittsmenschen weit überlegen ist" 1), betrachtete, wobei die "Unterwerfung unter den Führer der bestehenden Verteilung der Fähigkeiten (entspricht) und von seelischen Begleiterscheinungen unterstützt sein (kann), die bis zur enthusiastischen Selbsthingabe gehen" 2); er folgerte: "eine Führung der Arbeiterschaft kann immer nur den Sinn haben, in ihr den Geist reibungsloser Einordnung in das Betriebsganze zu erzeugen." 3)

Diese Überlegungen lassen auch für BRIEFS die Analogie zwischen Militär und Betrieb als begründet erscheinen⁴⁾, die in den Schriften C. ARNHOLDS als tragender Gedanke vorhanden ist und ARNHOLD dazu bringt, "nach Analogie der

1) Briefs, G., 1934, S. 17

2) Ebenda, S. 60

3) Ebenda, S. 116, Hvg. C. W.

4) Ebenda

preußischen Felddienstordnung eine Felddienstordnung für den Industriebetrieb zu befürworten."¹⁾

C. ARNHOLD, Führer der DINTA-Bewegung, begründet diese Analogie damit,

daß "der deutsche Arbeiter vom Blute her Soldat (ist)"²⁾ und daß "in Wahrheit Soldaten und Arbeiter durch die gleiche Ehrauffassung eng miteinander verbunden (sind). Der eine kämpft mit der Waffe und der andere mit seinem Werkzeug für sein Volk. Beide haben das gleiche Ziel."³⁾

Aus dieser Gedankenwelt heraus wird dann auch die tragende Bedeutung des Führer-Gefolgschafts-Prinzips im Betrieb erklärbar:

"Der Führer hat das Recht, von seiner Gefolgschaft die Treue zu fordern, die in Hingabe und Opferbereitschaft für die gemeinsame Aufgabe ihren Ausdruck findet."
"Sind diese Voraussetzungen erfüllt, hat schon der Verschmelzungsvorgang zur wahren Betriebsgemeinschaft begonnen." "Betriebsführer und Gefolgschaft sind Soldaten der Arbeit". 4)

Die einende Kraft der nationalsozialistischen Ideen für den Industriebetrieb wird hier von C. ARNHOLD, dessen DINTA-Bewegung 1935 ungebrochen in der deutschen Arbeitsfront aufging, in besonders deutlicher Form dargetan. Aber auch Götz BRIEFS liegt auf einer ganz ähnlichen Linie. In einem besonderen Kapitel seines Buches 'Betriebsführung und Betriebsleben in der Industrie' mit der Überschrift 'Der Nationalsozialismus und das Problem der sozialen Betriebsverhältnisse' konstatiert er begeistert, daß die 'Bewegung' auf keinem Gebiet größere Umwälzungen hervorgebracht habe als in den Beziehungen zwischen Kapital und Arbeit.⁵⁾

Als besondere Errungenschaften, die der Nationalsozialismus, von dem nach BRIEFS "eine starke Mobilisierung der Kräfte des Heroischen" ausging⁶⁾, mit sich brachte, sieht BRIEFS:

-
- 1) Arnhold, C., zit. nach Briefs, G., 1934, S. 120
 - 2) Arnhold, C., Der Betriebsführer und sein Betrieb, Leipzig 1937, S. 57
 - 3) Ders., Der deutsche Betrieb, Leipzig 1939, S. 14
 - 4) Ders., 1937, S. 57 ff.
 - 5) Briefs, G., 1934, S. 131
 - 6) Ebenda, S. 31

- "eine Überwindung der Distanz, die aus der Zugehörigkeit zu verschiedenen sozialen Schichten folgt";
- "eine Erleichterung des innerbetrieblichen Aufstiegs";
- "die Beseitigung des Marxismus ..., der die Psyche des Arbeiters dem Lebensgesetz der Wirtschaft entfremdet hatte";
- "die Beseitigung der Konkurrenz der verschiedenen gewerkschaftlichen und politischen Organisationen";
- "die Beseitigung von Streik und Aussperrung";
- eine Erleichterung des Arbeiterlebens durch "Schaffung einer günstigen Werksatmosphäre und einer Betriebs-tradition sowie durch Sorge für einen Werkston, der die Menschenwürde im Arbeiter schont";
- "Wandel ... in der Bewertung der Wirtschaft." "Bereits im ersten Jahr des Nationalsozialismus konnte das Wort vom 'Stolz auf die Wirtschaft' gesprochen werden ..." "Stolz auf die Wirtschaft aber bedeutet Anerkennung von Wirtschaft und Wirtschaftlichkeit, die, beim Arbeiter vorhanden, ein weiterer Beitrag zur Überwindung mancher Wirkungen der Eigentumsverfremdung werden könnte."
- "Die Konstitution des sozialen Friedens" ... "Das Land, von dem einst die Kampflehre des Marxismus ausging, (würde) zum Kündler des Arbeitsfriedens werden." 1)

Hier wird klar erkennbar, wie der Gedanke einer Humanisierung der Arbeitswelt in der sozialen Betriebspolitik, die ausging von den Vorstellungen einer möglichen Harmonie im Betrieb, unter dem Einfluß der sozialen und politischen Verhältnisse, dem sich anbahnenden Faschismus, umgeformt wurde zu einem politisch-ideologischen Instrument der Gleichschaltung und der Machtübernahme durch die Nationalsozialisten.

Damit zeigt sich die eminent politische Auswirkung von Humanisierungsgedanken, die von 'Gemeinschaftsvorstellungen' ausgehen und ohne zulängliche strukturelle Analysen des Produktionsprozesses Maßnahmen entstehen lassen, die mehr oder weniger auf die Manipulation von Bewußtsein statt auf reale, objektive Veränderungen der Arbeitsorganisation abzielen. Die Überwindung von Klassengegensätzen, die in der gesellschaftlichen Organisation von Arbeit und deren Widersprüchlichkeit ihre Ursache haben, von einer einenden Idee, gleich welcher Provenienz, zu erhoffen, birgt Gefahren, deren Tragweite die historische Entwick-

1) Briefs, G., Betriebsführung und Betriebsleben in der Industrie, Stuttgart 1934, S. 132-140, Hvg. G. U.

lung in aller Grausamkeit verdeutlichte.

Ein Humanisierungsgedanke, der von der Vorstellung eines harmonischen Betriebs-Ganzen ausging und seine Aufgabe vornehmlich in der 'Befriedung der Arbeiterschaft' sah, wurde so zu einem integralen Bestandteil der nationalsozialistischen Ideologie. - Betriebssoziologie, die unter diesen Voraussetzungen betrieben wurde, erwies sich als willkommenes Hilfsmittel des Faschismus durch ihre Negation der strukturell bedingten Konflikthaftigkeit industrieller Arbeit.

4.1.2. Die Werksgemeinschaftsbewegung

Die Entwicklung der Betriebssoziologie in den 20er und 30er Jahren zur nationalsozialistischen Ideologie und die damit verbundene Entwicklung der von humanitären Grundgedanken ausgehenden sozialen Betriebspolitik, für die das Werk von Götz BRIEFS ein markantes Beispiel darstellt, muß auch im Zusammenhang mit den sonstigen, neben dem 'Institut für Betriebssoziologie und soziale Betriebslehre' bestehenden Bestrebungen zur Humanisierung der Arbeit gesehen werden.

Neben der DINTA-Bewegung, deren Vorstellungen bereits angesprochen wurden, ist da vor allem noch die sog. 'wirtschaftsriedliche Bewegung' zu nennen, deren zentrales Anliegen die Herbeiführung von 'Werksgemeinschaften' war.

Die Werksgemeinschaftsbewegung entstand aus dem 'Bund deutscher Werkvereine' anfangs der 20er Jahre, der sich aus den genossenschaftlichen Bestrebungen, die ihren Anfang im 19. Jahrhundert hatten, entwickelt hatte. Das Bestreben, den Gedanken der Werksgemeinschaft weiter wissenschaftlich zu vertiefen, führte dann 1926 zur Gründung der 'Gesellschaft für deutsche Wirtschafts- und Sozialpolitik', deren treibende Kräfte im soziologischen Bereich vor allem K. VORWERCK und D. K. DUNKMANN waren.

Diese Autoren greifen die Kategorien 'Gemeinschaft' und 'Gesellschaft' von F. TÜNNIES auf und erblicken es als ihr Anliegen, die Entwicklung von der Gemeinschaft zur Gesellschaft innerhalb des Betriebes zu verhindern. So bedauert VORWERCK diese Entwicklung mit der Bemerkung, daß hierdurch "das Gefühl der wesenhaften Verbundenheit" verblaßt und "es bald nur noch Zweckverbände" gibt, "in denen der Kampf um die Futterkrippe umso rücksichtsloser (wird), je mehr sich der Nahrungsspielraum verengt."¹⁾

Ihrer Ansicht nach beruht die Verschärfung der Auseinandersetzungen auf dem Mißverständnis des Betriebes als eines reinen Zweckverbandes, vor allem durch die Arbeitenden, die dort nur noch ihre Interessen durchzusetzen versuchen. Demgegenüber sieht VORWERCK im Werksgemeinschaftsgedanken "ein lebensfähiges Prinzip, ..., das zugleich die Grundlage für die Erweckung des neuen Gemeinschaftsgefühls abzugeben vermag."²⁾

Ausgangspunkt dieser Vorstellungen ist der Gedanke der 'Interessensolidarität' zwischen Arbeitnehmern und Arbeitgebern, der zu einem "Zustand einer auf gegenseitigem Vertrauen sowie auf gegenseitige Anerkennung beruhenden Zusammenarbeit in einem Betrieb" führt.³⁾ Unternehmer wie Lohnarbeiter sind danach 'Organe der Unternehmung' und haben als solche auch ein "gemeinsames Interesse an deren Wohlergehen, das viel wichtiger ist als die zwischen ihnen bestehenden Interessengegensätze".⁴⁾

Der daraus resultierende humanitäre Nutzen für die Arbeiter wird darin gesehen, daß die Werksgemeinschaft als "Organisation der Interessensolidarität"

"dem allzu beweglich und heimatlos gewordenen Industriearbeiter wieder eine neue Heimat (gibt). Sie soll ihn ansässig und seßhaft machen. Sie soll ihn an dem Gedei-

1) Vorwerck, K., Werksgemeinschaft, in: Soziale Praxis, Jg. 37, 1928, H. 7, S. 146

2) Ebenda, S. 148

3) Ebenda, S. 147

4) Vorwerck, K./Dunkmann, D.K., Die Werksgemeinschaft in historischer und soziologischer Beleuchtung, Berlin 1928, S. 9

hen des Werkes interessiert machen, soll ihn fesseln, nicht mit äußerem Zwang, sondern mit inneren, weitaus stärkeren Fesseln des eigenen Interesses und der eigenen Wohlfahrt." ... "Die Werksgemeinschaft soll dem Arbeiter eine neue geistige Heimat geben, indem sie ihn ... wieder eingliedert in eine neue soziale Gemeinschaft, die ihm Existenzsicherung verschafft." 1)

Hier werden die Parallelen zu den Humanisierungsvorschlägen, die Götz BRIEFS in seiner Arbeit 'Das gewerbliche Proletariat' machte, offensichtlich: ebenso wie BRIEFS eine Lebenslange Verknüpfung des Arbeiters mit dem Betrieb durch eine vererbte Betriebszugehörigkeit propagierte, sucht auch die Werksgemeinschaftsbewegung durch eine solche Form der Existenzsicherung den wirtschaftlichen Frieden herbeizuführen.

Weitere Ähnlichkeiten ergeben sich durch die zu verbesserten Aufstiegsmöglichkeiten, von denen BRIEFS schreibt, daß es eine ganze Belegschaft mit dem Betrieb zu versöhnen vermag, wenn sie sieht, daß jemand aus ihren Reihen aufzusteigen vermag.²⁾ Oder an anderer Stelle:

"Die Chance des Aufstiegs erweckt selbst im nicht aufsteigenden Arbeiter das Gefühl, er könne weiter auf der sozialen und betrieblichen Stufenleiter, wenn er nur wolle; und das versöhnt ihn oft mehr mit seiner Lebensstellung, als es ein ganzes System von Sozialkassen zu tun vermöchte." 3)

Dieser Aufstiegsgedanke findet in der Werksgemeinschaftsbewegung seine Entsprechung in der Überbetonung des Leistungsprinzips, das allen Arbeitern einen gerechten Lohn und den tüchtigen Arbeitern auch den Aufstieg sichern soll.⁴⁾

Ebenso wie der sozialen Betriebspolitik liegt auch der Werksgemeinschaftsbewegung ein ausgeprägtes Führer-Gefolgschafts-Prinzip zugrunde, das die unteilbare Entscheidungsbefugnis der Unternehmer gegen die Ansprüche der Gewerkschaften absichern soll. Auch Streiks und Tarifverträge werden energisch abgelehnt, so daß diese Bewegung,

1) Vorwerck, K./Dunkmann, D.K., 1928, S. 13

2) Briefs, G., 1934, S. 64

3) Ebenda, S. 130

4) Vorwerck, K./Dunkmann, D.K., 1928, S. 109 f.

die ebenfalls mit einem Anspruch auf Humanisierung der Arbeit angetreten ist, tendenziell totalitäre Züge enthält:

"Zusammenarbeiten bedeutet, daß geführt und gefolgt wird, trotz der Gemeinschaft ... Es ist dies kein Widerspruch zum demokratischen Gedanken, sondern sein tiefster Sinn." 1)

Über die Versuche hinaus, eine Interessenartikulation und -auseinandersetzung durch harmonisierende Idealvorstellungen zu unterbinden oder durch das totalitäre Führerprinzip zu verhindern, soll die Bewältigung der internen industriellen Konflikte auch durch expansive Bestrebungen erreicht werden. Man beschränkte sich also nicht darauf, den 'Kampf um die Futterkrippe' entschärfen zu wollen, sondern stellte fest, daß das Deutsche Reich ein "Volk ohne Raum"²⁾ sei, das seinen "Kampf nach außen statt nach innen richten"³⁾ soll; womit die tragische historische Bedeutsamkeit dieser 'Bewegung' endgültig vorprogrammiert war.

Mit diesen Vorstellungen also versuchte die Werksgemeinschaftsbewegung auf der Basis ihrer Grundannahmen der Interessensolidarität zwischen Arbeitern und Unternehmern, ihren 'brauchbaren Beitrag zu liefern' "für die Lösung dieses größten und gewaltigsten aller Probleme der Gegenwart, nämlich der Organisation der Millionen Arbeiter innerhalb der Wirtschaft und des Staates."⁴⁾ Sie war in der Lage, folgt man der Meinung ihrer Verfechter, sowohl die betriebsinternen Konflikte zu beseitigen als auch die Bedürfnisse der Arbeiter zufriedenzustellen und mit der 'Lösung der Arbeiterfrage' auch die soziale Frage insgesamt zu lösen.

F. TÖNNIES, dessen Kategorien 'Gemeinschaft' und 'Gesellschaft' von den Soziologen DUNKMANN und VORWERCK⁵⁾ zur

1) Vorwerck, K./Dunkmann, D.K., 1928, S. 36

2) Ebenda, S. 16 f.

3) Ebenda, S. 24 f.

4) Ebenda, S. 65 f.

5) Dunkmann über sein Soziologieverständnis: "Wo der Historiker nur beschreibt, sucht der Soziologe nach Maßstäben und Gesichtspunkten zur Beurteilung", aber nicht nach subjektiven Werturteilen, "sondern er hat das Bedürfnis nach allgemein geltenden Maßstäben, an denen

Rechtfertigung und als Ausgangspunkt ihrer Analysen herangezogen wurden, verwahrte sich allerdings entschieden gegen diese Mißdeutung seiner Begriffe. In einem kurzen Aufsatz, den er zur Klarstellung schreibt, legt er seinen Standpunkt zur industriellen Problematik deutlich dar:

Er sieht "die Konflikte entspringen aus der Gesamtheit der durch die Gesetze der wirtschaftlichen Entwicklung bedingten, durch Handel und kapitalistische Beherrschung der Produktion und Verteilung der Güter charakterisierten Gesellschaftsordnung". "Mit dem Kapitalismus ist der Klassenkampf ... entstanden. Nur mit dem Kapitalismus wird er vergehen."

Zu den Werksgemeinschaften meint er,

sie "werden immer nur im Interesse des Unternehmers oder des Kapitals sich geltend machen. Sie können den Interessenkampf nicht beseitigen." 1)

Diese Entgegnung von TÖNNIES verweist auf das Grundproblem der Betriebssoziologie in Deutschland in der sog. 'Zwischenkriegszeit': Konflikte, die aus der Gesamtheit der wirtschaftlichen Entwicklung entspringen, werden nur als solche des Betriebs erkannt. So setzen die betriebssoziologischen Analysen, getragen von einem unreflektierten Ideal einer humanen Arbeitswelt, dessen zentrale Merkmale Harmonievorstellungen und Glaube an Interessensolidarität sind, auch an den Phänomenen an, die sich aus dieser Sicht als 'Entwicklungsreibungen' darbieten, ihre Ursache aber in der strukturell bedingten Konflikthaftigkeit der privatwirtschaftlichen Organisation der Produktion haben. Die von den humanitären Vorstellungen getragenen Aktivitäten der sozialen Betriebspolitik abstrahieren somit von einem Wesensmerkmal der sich aus der gesellschaftlichen Grundverfassung ergebenden Produktionsorganisation: dem

Fortsetzung Fußnote 5)

die Erscheinungen der Geschichte gemessen werden können und müssen." Vorwerck, K./Dunkmann, D.K., 1928, S. 64; Dunkmann gibt so vor, "von unserem Standpunkt objektiver Sachlichkeit die Situation ... zu prüfen"; Ebenda, S. 81. - Dunkmann war Universitätsprofessor in Greifswald und ab 1918 Lehrbeauftragter für angewandte Soziologie an der Technischen Hochschule Berlin; Vorwerck war wohl wissenschaftlicher Mitarbeiter.

- 1) Tönnies, F., Gemeinschaft und Werksgemeinschaft, in: Soziale Praxis, Jg. 37, Feb. 1928, H. 7, S. 152

Widerspruch zwischen Arbeitsprozeß und Verwertungsprozeß. Sie abstrahieren zugunsten einer sich dadurch theoretisch durchsetzenden Dominanz des Verwertungsinteresses. Indem die als unveränderbar angenommenen technisch-ökonomischen Strukturen, ihre Konflikthaftigkeit und damit ihre interessenstrukturierenden Kräfte nicht weiter problematisiert werden, geraten die Humanisierungsvorstellungen der Betriebssoziologie der 20er Jahre zu 'kosmetischen' Maßnahmen, die zwar durchaus positive Veränderungen in der Situation der Arbeitenden mit sich bringen können, deren Situation im Arbeitsprozeß jedoch nicht soweit verändern, daß in den Dimensionen Herrschaft und Persönlichkeit entscheidende Fortschritte erzielbar wären.

Im Gegenteil, es läßt sich eher feststellen, daß die Maßnahmen zur Verbesserung der Situation der Arbeitenden, deren Möglichkeiten, menschengerechtere Arbeitsbedingungen zu erreichen, mehr geschmälert als erweitert haben. Denn aus der theoretischen Unzulänglichkeit dieser betriebssoziologischen Analysen resultieren 'Humanisierungsstrategien', die den Arbeitenden die mit angenommener Zwangsläufigkeit eintretenden Folgeprobleme der fortschreitenden Industrialisierung als unvermeidbare deutlich machten und so in ihrer 'befriedenden' Wirkung ein Drängen auf weitere Verbesserungen seitens der Arbeitenden verhinderten.

Ihren spezifisch ideologischen Gehalt erhalten derartige Humanisierungsmaßnahmen dadurch, daß sie dazu beitragen, die Erwartungen und Hoffnungen, die sich an die privatrechtliche Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung jener Zeit knüpften, als Realität aufzufassen und die tatsächlich ablaufenden disruptiven, konflikt- und krisenhaften Entwicklungen entweder als untypisch zu deklarieren oder ganz zu vernachlässigen, indem Humanisierung ausschließlich auf der subjektiven Ebene ansetzt.

Diese ideologische Funktion des Humanisierungsgedankens, die ja zu den katastrophalen Entwicklungen, die 1933 ihren Ausgang nahmen, beigetragen hat, hätte sich nur verhindern lassen, wenn sich auch in der industriesoziologischen Forschung die Auffassung von F. TÖNNIES durchgesetzt

hätte, der, angesichts seines wissenschaftlichen Werkes gewiß nicht voreilig, glaubte, daß man sich in seinem Bestreben nicht beirren lassen sollte, "die besonderen Interessen, worin Kapital und Arbeit gegeneinander stehen, mit aller notwendigen Schärfe geltend zu machen."¹⁾

Nicht nur TÖNNIES, als namhafter Soziologe seiner Zeit, wandte sich entschieden gegen die harmonisierenden und ideologischen Vorstellungen vom Industriebetrieb, auch Th. GEIGER kritisiert den Werksgemeinschaftsgedanken und "die soziale Betriebspolitik des 'Instituts für Betriebssoziologie und soziale Betriebslehre' von einer theoretischen Perspektive her, die deutlich macht, daß das Geschehen im Industriebetrieb sich weder auf der Basis romantisierender Organismus-Vorstellungen²⁾ vom Betrieb noch in einer Reduktion der sozialen Prozesse auf sozialpsychologische Gruppenphänomene adäquat erfaßt werden kann.

Im Rahmen seiner ideologiekritischen Arbeiten wendet sich GEIGER in einem Aufsatz "Zur Soziologie der Industriearbeit und des Betriebes"³⁾ entschieden gegen die den bisherigen betriebssoziologischen Arbeiten zugrunde liegende Auffassung, ein Industriebetrieb wäre als ein 'neutrales Gebilde' unter Abstraktion von den gesellschaftlichen und ökonomischen Grundstrukturen, in die er eingebettet ist, zu analysieren:

"Die neutralen, allgemeinbetrieblichen Züge des konkreten Betriebes erfahren nicht nur eine Ergänzung oder Zugabe, sondern eine von Grund auf durchgehende Durchdringung, Durchtränkung und Modulation durch die besonderen, in Gesellschafts- und Wirtschaftsstil der Epoche beruhenden Züge." ⁴⁾

1) Tönnies, F., 1928, S. 153

2) Vorwerk z. B. sieht in der "Jugend- und vaterländischen Bewegung hoffnungsvolle Anfänge auch für die Werkgemeinschaft". Ders., Werkgemeinschaft, 1928, S. 147

3) Geiger, Th., Zur Soziologie der Industriearbeit und des Betriebes, in: Die Arbeit, 6. Jg., 1929, H. 11, S. 673-689, und 1930, H. 12, S. 766-782.

4) Ebenda, 1929, S. 674

Demzufolge muß sich eine Soziologie des zeitgenössischen Betriebes zu einer Soziologie der zeitgenössischen Wirtschaftsgesellschaft erweitern, deren soziologisch entscheidendes Merkmal die "bestehende Gegensätzlichkeit des Wirtschafts- und Gesellschaftswillens" ist¹⁾. Er schreibt dazu:

"Die kapitalistische Wirtschaft ist glänzend organisiert als System der Mehrwerterzeugung, sie ist traurig desorganisiert als System der Befriedigung gesellschaftlicher Bedürfnisse", aber Wirtschaft ist kein System für sich, "sondern Funktion einer Gesellschaft." "Solange also die Gesellschaftsordnung als solche Gegenstand des Kampfes ist, kann niemals die 'Existenznotwendigkeit der Güterproduktion' ein Argument sein, mit dem man den Gegner der herrschenden Gesellschaftsordnung von seiner moralischen Pflicht zu fügsamer Arbeit überzeugen könnte." 2)

Damit greift GEIGER das zentrale Argument der bisherigen Betriebssoziologie an, das auf dem Glauben an die Unveränderbarkeit der großbetrieblichen Produktionsorganisation aufgrund der Notwendigkeit rationaler Bedarfsdeckung beruhte. Er zeigt auf, daß die kapitalistische Organisation der Produktion nur eine Möglichkeit unter vielen ist, Arbeit gesellschaftlich zu organisieren, und daß es in ihr zwangsläufig zu Konflikten kommen muß, weil die Arbeiterschaft "es in ihrer Überzahl und mit zunehmender Entschiedenheit ab(lehnt), sich wirtschaftsbürgerlich für eine Gesellschaft erziehen zu lassen, in der sich der Arbeiter als Objekt, nicht als Subjekt fühlt."³⁾

Aus einer solchen analytischen Thematisierung des gesellschaftlichen Charakters von Industriearbeit heraus ergeben sich für GEIGER als zentrale Einsichten, daß aufgrund der historisch-gesellschaftlichen Konstitution betrieblicher Strukturen und Prozesse die zuvor diskutierten Maßnahmen der Arbeitsgestaltungspolitik und Arbeitspsychologie zwar nicht entwertet sind und auch weiter eine ungeheure Bedeutung haben; sie können aber nur "Linderungsmittel sein - nicht Heilmittel,"⁴⁾ denn "fruchtbare Ar-

1) Geiger, Th., 1929, S. 675

2) Ebenda, S. 680

3) Ebenda, S. 681

4) Ebenda, S. 683

beitsgesinnung, Berufsethos schafft man nur, indem man den Menschen in eine Gesellschaft hineinstellt, die er mit seinem Willen wesentlich bejaht."¹⁾

Diese Betonung der gesellschaftlichen Bedingtheit industrieller Arbeitstätigkeit, verbunden mit der Auffassung der Berechtigung einer subjekthaften Existenz auch des Arbeiters, führt GEIGER in seiner Analyse des industriellen Produktionsprozesses zu der Forderung, daß neue Formen der Arbeitsorganisation, die der Realisierung dieser Vorstellungen dienlich sein sollen, ihren Ausgang nehmen müssen von einem kritischen Überdenken der bestehenden Wirtschafts- und Gesellschaftsverfassung. Dabei muß die zentrale Frage lauten, ob diese Grundordnung mit betrieblichen Maßnahmen humaner Arbeitsgestaltung, die das Recht der Arbeitenden auf Realisierung ihrer Bedürfnisse zulassen, insgesamt vereinbar ist. Denn Arbeitsfreude kann nach GEIGER nur in der "Gesellschaftsverbundenheit, nicht in der Arbeitstätigkeit" sich entwickeln.²⁾

Mit der von ihm zutreffend analysierten untrennbaren Verwobenheit gesellschaftlicher und betrieblicher Prozesse ergibt sich für eine Humanisierung der Arbeit die Aufgabe, gesellschaftliche Bedingungen zu schaffen, die den Gegensatz von Kapital und Arbeit überwindbar erscheinen lassen, indem in die gesellschaftliche Organisation der Produktion auch die Interessen der Arbeitenden ihren Eingang finden.

Neue Formen der Arbeitsorganisation müssen so nach GEIGER abgehen von dem vorherrschenden Prinzip der Wirtschaft, das er folgendermaßen charakterisiert:

"Sie wirtschaftet nicht mit ihm (dem Arbeiter - G.W.), sondern sie bewirtschaftet ihn als 'Menschenmaterial'."³⁾

Damit erkennt GEIGER als die entscheidende Ursache des industriellen Konflikts "nicht die produktionsorganisatorische Unterordnung (die er auch als Notwendigkeit anerkennt - G. W.), sondern die produktionsmonopolistische

1) Geiger, TH. 1929, S. 682

2) Ebenda

3) Ebenda, S. 681

Machtunterworfenheit",¹⁾ die ihren Ausgangspunkt im Klassencharakter der kapitalistischen Gesellschaft hat. Alle Maßnahmen zur Hebung der Arbeitsfreude, zur Schaffung sozialistischer Werksgemeinschaften oder zur Milderung der harten Folgen der Industriearbeit sind für ihn daher "unzeitgemäße Gemeinschaftsromantik", die nur "eine ganz nüchterne Kettung des Arbeiters an den Betriebsmechanismus" zum Ziel haben.²⁾

Im Gegensatz zu den aus der bisherigen Betriebssoziologie entspringenden Humanisierungsmaßnahmen kann es für GEIGER also nicht darauf ankommen, mit manipulativen Maßnahmen die Arbeiter über den ausbeuterischen Charakter der fremdbestimmten Arbeit hinwegzutäuschen; vielmehr müssen in der Organisation von Arbeit Formen gefunden werden, die zwar die auch von ihm als unvermeidlich gesehenen Über- und Unterordnungsverhältnisse im Betrieb nicht aufheben, dem Arbeitenden jedoch über den Einfluß auf das Ob, Was und Wie der Produktion Möglichkeiten zum Abbau der bestehenden sozialen Machtverhältnisse bieten; oder aber, das ist eine weitere Konsequenz, die GEIGER zwar nicht selbst explizit aus seiner Analyse zieht, die sich aber aus seinen Überlegungen zwangsläufig ergibt, es müssen durch gesellschaftspolitische Maßnahmen ökonomische und soziale Gesamtverhältnisse geschaffen werden, aus denen heraus der Arbeitende seine Arbeit als sinnvoll empfinden kann, was bedeutet, daß Arbeit nicht weiter unter dem ausschließlichen Diktat der privaten Verwertungsinteressen des Unternehmers stattfindet.³⁾

1) Geiger, Th., 1930, S. 772

2) Ebenda, S. 775

3) An anderer Stelle führt Geiger diesen Gedanken etwas näher aus, wenn er schreibt: "Es scheint uns wenigstens über allen Zweifel erhaben, daß die gleiche Arbeit bei gleicher Dauer und bei gleichem Lohnertrag den Arbeiter in vielen Fällen weniger belasten und erschöpfen würde, wenn sie im Zusammenhang einer nach seinem Sinn und Herzen aufgebauten Gesellschaft geleistet werden könnte." Geiger, Th., Arbeiten zur Soziologie, hrsg. von Paul Trappe, Neuwied 1962, S. 155

GEIGER hat mit diesen seinen Überlegungen einen heftigen und langanhaltenden Streit entfacht, in dem sich vor allem die Mitarbeiter des 'Instituts für Betriebssoziologie und soziale Betriebslehre' gegen seine Thesen z. T. sehr polemisch wehrten.¹⁾

In einer für seine Zeit erstaunlichen Klarheit und Differenziertheit hat GEIGER die Ursachen des industriellen Konflikts aufgezeigt, die sich aus der kapitalistischen Wirtschaftsverfassung ergeben, und deutlich gemacht, daß Maßnahmen der betrieblichen Arbeitsgestaltung immer auf ihrem gesamtgesellschaftlichen Hintergrund gesehen werden müssen. Er erkannte, daß die bestehenden Formen der Produktionsorganisation durchaus existenzsichernde Alternativen haben und daß Veränderungen, wollen sie wirksame Verbesserungen erzielen, stets auch einen Beitrag zur Lösung der gesellschaftlichen Grundproblematik insgesamt darstellen müssen.

Nicht die Abschaffung des Privateigentums ergibt sich aus GEIGERs Analyse als einzige Möglichkeit; vielmehr stellt sie eine Aufforderung dar, nach Formen der Produktionsorganisation zu suchen, in denen die Ausschließlichkeit der privatkapitalistischen Verfügung und Aneignung der Arbeit durch den Unternehmer aufgehoben wird. Zwar entwirft GEIGER selbst hierfür keine Lösungsvorschläge, seine Analysen zeigen aber Kriterien auf, denen weiterführende Maßnahmen genügen müssen, wenn sie zur Verbesserung der Situation der abhängig Arbeitenden im Betrieb beitragen wollen.

Mit GEIGER, in dessen Gesamtwerk seine industriesoziologischen Arbeiten allerdings nur eine periphere Bedeutung haben²⁾, hat die damalige Industriesoziologie Impulse er-

1) Vgl. dazu besonders die scharfe Polemik von W. Jost in der unternehmernahen Zeitung "Rhein und Ruhr", Nr. 43, Jg. 1930, "Grundlagen der betrieblichen Sozialpolitik", in der er Geiger als einen Sozialisten bezeichnet, der nur auf schematische Generallösungen abzielt.

2) Zu einer ausführlichen Würdigung der industriesoziologischen Arbeiten Theodor Geigers vgl. Bosetzky, A., Theodor Geiger - Ein moderner Betriebssoziologe, in: Soziale Welt, 1972, H. 3, S. 319-330.

halten, die auch heute noch von Bedeutung sind. - Für die Diskussion um die Humanisierung der Arbeit bedeutet GEIGER heute wie damals einen Erkenntnisgewinn, indem er zeigte, daß befriedigende Lösungen des strukturell bedingten Widerspruchs zwischen gesellschaftlicher Produktion und privater Aneignung zwar über arbeitsorganisatorische Maßnahmen erreicht werden können, niemals jedoch ohne die gesellschaftlichen Machtverhältnisse insgesamt zu tangieren.

Seine Erkenntnis der gesellschaftlichen Konstitution des Industriebetriebs verweist alle Versuche zu einer Theorie humaner Arbeitsgestaltung auf eine vorgängige soziologische Ideologiekritik, die an den realen gesellschaftlichen und ökonomischen Gegebenheiten das zu überprüfen hat, was eine Gesellschaft zu sein vorgibt.

Humanisierung der Arbeit muß sich somit, nimmt man GEIGER ernst, daran messen lassen, ob sie in ihren entscheidenden Dimensionen, Herrschaft, Produktivität und Verteilung sowie Persönlichkeit, objektive Veränderungen mit sich bringt, die eine Verbesserung der sozialen Situation der abhängigen Beschäftigten bedeuten.¹⁾

1) Zur Aktualität der Geigerschen Analysen für die jetzige Industriesoziologie vgl. auch F. Fürstenberg: "Obwohl Geigers Argumente angesichts der neueren Entwicklung teilweise einseitig und Überspitzt erscheinen, ist ihr wesentlicher Gehalt jenseits aller zeitbedingten Polemik gerade im Hinblick auf die 'Partnerschaftsdiskussion' auch heute noch von großer Aktualität, und jeder aufrichtige Versuch einer betrieblichen Sozialgestaltung müßte sich mit ihnen auseinandersetzen." Fürstenberg, F., Industriesoziologie I, 1966², S. 230

4.6. Zusammenfassung

Betrachtet man zusammenfassend die Entwicklung des Humanisierungsgedankens in der deutschen Betriebssoziologie von der Jahrhundertwende bis in die 30er Jahre hinein, so läßt sich zunächst feststellen, daß, trotz der Verschiedenartigkeit in den Ausprägungen des Humanisierungsgedankens bei den dargestellten Autoren, die Erkenntnis der Verbesserungsfähigkeit und -bedürftigkeit der industriellen Arbeitsbedingungen ein wesentlicher Impuls allen industriesoziologischen Arbeitens in Deutschland gewesen ist. Das Anliegen einer menschengerechten Gestaltung der Arbeitswelt zieht sich wie ein roter faden durch die verschiedenartigen Ansätze in der deutschen Betriebssoziologie, und es wird deutlich, daß das gesellschaftliche Problem der realen Diskrepanz zwischen den objektiven Bedingungen des Produktionsprozesses und den subjektiven Erwartungen und Bedürfnissen der arbeitenden Individuen ein konstitutives Moment der betriebssoziologischen Forschungen bildet. So wie diese Diskrepanz zum gesellschaftlichen Problem wird und als solches den betriebssoziologischen Forschungsprozeß entscheidend prägt, gehen auch die sonstigen gesellschaftlichen, politischen und ökonomischen Randbedingungen in die industriesoziologischen Arbeiten ein und geben den Inhalten der Humanisierungsvorstellungen ihre spezifische historische Gestalt. Das zeigt, daß soziologische Vorstellungen über humane Arbeitsbedingungen nicht losgelöst von den historischen Gegebenheiten betrachtet werden können, unter denen sie entstehen, und daß die Verschiedenartigkeit der Humanisierungsgedanken bei den einzelnen Autoren ihre Ursachen nicht nur in deren unterschiedlichen gesellschaftspolitischen Standorten haben, sondern auch als Ausprägungen konkreter historischer gesellschaftlicher Situationen zu verstehen sind.

Was als gesellschaftliches Problem in der Organisation der industriellen Arbeit wahrgenommen wird und als solches seinen Niederschlag im soziologischen Forschungsprozeß

Sinnhaft, ist also abhängig davon, wie Arbeit unter den gegebenen historischen Bedingungen gesellschaftlich gestaltet, d. h. wie das gesellschaftliche Organisationsproblem von Arbeit jeweils gelöst wird. Damit spiegeln sich in der Entwicklung des Humanisierungsgedankens sowohl die Entwicklungen der Produktionsverhältnisse als auch der jeweilige Stand soziologischer Erkenntnis wider.

Man findet daher in den humanitären Gedanken der ersten betriebssoziologischen Ansätze in Deutschland, den Arbeiten des Vereins für Socialpolitik, deutlich die Spuren, die der Übergang vom liberalistischen laissez-faire-Kapitalismus zum organisierten Kapitalismus hinterließ. In deutlicher Abkehr von den utopischen Vorstellungen der 'Vorsozialisten' des 19. Jahrhunderts und den illusionären Entwürfen der 'Staatssozialisten' wird hier von der sich verfestigenden Realität der privatwirtschaftlichen Organisation der Arbeit ausgegangen, werden die ökonomisch-technischen Erfordernisse des Produktionsprozesses als unwandelbare akzeptiert und in ihren Auswirkungen auf die Arbeiterschaft analysiert.

Dabei geben humanitäre Vorstellungen Ansatzpunkte für empirische Fragestellungen. Getragen von Idealen der humanistischen Aufklärung treten die Probleme der Entfremdung, der fehlenden Sinnhaftigkeit der Arbeit, der Monotonie und der sozialen Isolierung, der mangelnden Selbstverwirklichung in der Arbeit und der unzureichenden Sicherung der materiellen Existenz der Arbeiter in den Vordergrund; aber auch die Schwierigkeiten einer weiteren Steigerung der Produktivität unter Gewährleistung der Stabilität der bestehenden Produktionsbedingungen.

In den eher zaghaft vorgenommenen Verbesserungsvorschlägen ist der Versuch zu erkennen, elementare Bedürfnisse der Arbeitenden in Einklang mit den Funktionserfordernissen des 'kapitalistischen Apparates' zu bringen, um so die aus der widersprüchlichen Grundnatur der privatkapitalistischen Organisation der Produktion resultierenden Interessengegensätze vermittelbar zu machen, ohne dieses Organisationsprinzip an sich zu gefährden.

Die damals entwickelten Humanisierungsvorstellungen (beispielhaft ist hierfür A. WEBER) haben daher zum Ziel, über eine soziale Sicherung der Arbeitenden (höhere Löhne, Rente, Aus- und Weiterbildung) und eine abwechslungsreichere, sinnhaftere Gestaltung der Arbeit (Arbeitsplatzwechsel) eine Verbesserung der einzelbetrieblichen Produktivität zu erreichen. Ihr weitgehendes Scheitern an der Realität muß erklärt werden aus der potentiellen Unvereinbarkeit dieser Maßnahmen mit den damaligen Bedingungen der ökonomisch-technischen Entwicklung, die Produktivitätssteigerungen auch auf anderen Wegen zuließ, als sie diese Vorstellungen anboten. Humanitäre Erwägungen in der Betriebssoziologie traten so hinter den Primat des Ökonomischen zurück. Das Schwergewicht der frühen Arbeiten im Verein für Socialpolitik bildeten denn auch mehr die Probleme der Anpassung als die der Veränderung.

Unter den veränderten gesellschaftlichen, ökonomischen und politischen Bedingungen nach dem ersten Weltkrieg erfuhr auch der Humanisierungsgedanke in der Betriebssoziologie eine andere Ausprägung. An die Stelle der empirisch orientierten Arbeiten traten mehr grundsätzlich ausgerichtete Analyse- und Deutungsversuche, in denen das Bemühen um eine ordnende und richtungsweisende Interpretation der wirren und unstabilen Zeitverhältnisse die entscheidende Rolle spielte. Das 'Fabrikproblem' wird zum 'Revolutionsproblem' (HELLPACH); weiterreichende organisatorische Veränderungen im einzelbetrieblichen Fertigungsprozeß werden als Zugeständnisse an eine radikalisierte Arbeiterbewegung empfohlen, um den Bestand der gesellschaftlichen Grundordnung zu sichern.

Die humanitären Vorstellungen zu Beginn der 20er Jahre tragen denn auch sehr stark den Charakter integrativer Bemühungen, in denen die atomisierte Vereinzelung aufgehoben und das Gefühl der Interessensolidarität über eine ganzheitliche Gestaltung des Produktionsprozesses erreicht werden soll (Gruppenfabrikation).

Die Wahrung der Würde des einzelnen Menschen auch im Arbeitsprozeß und die Schaffung von Möglichkeiten zur

Selbstbestimmung des eigenen Lebensschicksals (Werkstattaussiedlung), sollen dazu beitragen, die Arbeiterschaft mit den Härten der industriellen Produktion zu versöhnen. HELLPACHS Gruppenfabrikation und ROSENSTOCKS Werkstattaussiedlung sind Konzepte, denen diese Ziele zugrundeliegen. Eine humane Arbeitsgestaltung wird hier zur Grundlage einer geordneten gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Entwicklung überhaupt. Eine Verbesserung des Loses der Arbeiterschaft durch eine befriedigendere Organisation der industriellen Arbeit soll sowohl der Persönlichkeit des einzelnen Arbeiters ihre Entfaltung garantieren, als auch den 'industriellen Frieden' bei gleichzeitiger Produktivitätssteigerung sichern.

Im Scheitern auch dieser Modelle offenbart sich wiederum der rein idealistische Charakter von Humanisierungsvorstellungen, in denen die Fakten der ökonomischen Realität des Betriebes nicht genügend Berücksichtigung finden: der damalige unmittelbare, strukturell bedingte Zwang zur Intensivierung der Arbeit ließ keinen Raum für idealistisch-romantische Modelle der Organisation von Arbeit, die nicht von vornherein eine Gewähr für Produktivitätssteigerungen und die Sicherung der innerbetrieblichen Herrschaftsverhältnisse boten. Aus der Sicht der Unternehmer waren Gruppenfabrikation und Werkstattaussiedlung keine Alternativen zum vordringenden Taylorismus.

Humanisierungsgedanken konnten sich daher in den 20er und 30er Jahren nur in Form einer 'sozialen Betriebspolitik' durchsetzen, der es weniger um eine Veränderung der Arbeitsorganisation als um die Schaffung einer 'gepflegten Betriebsatmosphäre' ging. Durch eine menschenwürdige Behandlung der Arbeiter, einen 'veredelten Umgangston' und eine 'freundlichere' Ausgestaltung der Arbeitsplätze sollten die menschlichen und sozialen Härten für den einzelnen Arbeitenden nicht in ihrer ganzen Strenge erfahrbar werden. Durch Wohlfahrts- und Fürsorgeeinrichtungen entstanden zudem Mechanismen, die die Folgen der industriellen Entwicklung für den Arbeiter erträglich machten.

Hinter diesem Schleier der sozialen Betriebspolitik konnten sich die verwertungsbezogenen Interessen weitgehend ungebrochen durchsetzen, ohne ernsthafte Widerstände hervorzurufen.

Obwohl Soziologen wie Th. GEIGER und F. TÖNNIES, die den gesellschaftlichen Charakter der industriellen Arbeit und die interessenbedingte Organisation der Produktion erkannt hatten, Kritik an den Ideologien der Interessensolidarität, der Gemeinschaftsvorstellungen vom Industriebetrieb und dem Führer-Gefolgschafts-Prinzip übten, entwickelten sich so die Werksgemeinschaftsbewegung und die soziale Betriebslehre zu folgenreichen Hilfestellungen faschistischer Ideologien, von deren einender Kraft man sich eine Lösung des industriellen Konflikts und eine Aufhebung der strukturellen Gegensätzlichkeiten versprach.

Trotz aller Unterschiede in den jeweiligen Ausformungen des Humanisierungsgedankens in der deutschen Betriebssoziologie lassen sich somit auch eine Reihe von Gemeinsamkeiten finden. Neben der Tatsache, daß sich die deutsche Betriebssoziologie immer auch als ein Beitrag zur Verbesserung der sozialen und materiellen Lage der Arbeiter verstanden hat, charakterisieren diese verschiedenartigen Humanisierungsvorstellungen folgende Merkmale:

1. Als allgemeine Merkmale inhumaner Arbeitsbedingungen werden in der frühen deutschen Industriesoziologie die Tatsachen der Entfremdung, der Sinnentleerung, der Arbeitszerstückelung und Monotonie, der fehlenden Aufstiegschancen, der sozialen Isolierung und Probleme der materiellen Existenzsicherung erkannt.
2. Die Kritik an den industriellen Arbeitsbedingungen speiste sich vornehmlich aus den Idealen der Selbstverwirklichung der humanistischen Aufklärung, aus sozialistischen Ideen von Freiheit und Gleichheit und aus einer Vorstellung von Arbeit, die sich an der Tätigkeit mittelalterlicher Handwerksmeister orientierte.

3. Alle in der Geschichte der deutschen Industriesoziologie entworfenen Humanisierungsvorstellungen hatten sowohl Produktivitätssteigerungen als auch Persönlichkeitsentfaltung der Arbeitenden zum Ziel.
4. In sämtlichen Entwürfen ist die Stabilisierung der politischen Situation durch eine 'Befriedung' der Arbeiter ein explizites Ziel.
5. In keinem der Entwürfe wird eine genaue Analyse des gegenseitigen Verhältnisses der drei Zieldimensionen Produktivität, Persönlichkeit und Herrschaft auf ihren Bedingungs-zusammenhang hin geleistet; es bleibt theoretisch unklar, inwieweit diese Ziele miteinander vereinbar sind.
6. Die Humanisierungsvorstellungen entstehen in den seltensten Fällen aus einer differenzierten Analyse der gesellschaftlichen, ökonomischen und politischen Grundbedingungen des Produktionsprozesses.
7. Abgesehen von einigen Arbeiten des Vereins für Socialpolitik orientieren sich die Humanisierungsgedanken so mehr an der Wunschvorstellung einer Erreichung harmonischer Arbeits- und damit auch politischer Verhältnisse, ohne die strukturellen Bedingungen der Verursachung inhumaner Arbeitsformen hinreichend zu untersuchen.
8. Damit geraten die Humanisierungsvorstellungen der frühen deutschen Betriebssoziologie in Gefahr, ideologischen Gehalt anzunehmen, indem sie Verbesserungen der realen Arbeitsverhältnisse suggerierten, denen jedoch keine objektiven Veränderungen entsprachen.
9. Die meisten der Humanisierungsvorstellungen trugen den Grund ihres Scheiterns bereits in ihrem Entwurf mit sich: sie stellten die Dominanz des Verwertungsprinzips nicht genügend in Rechnung und abstrahierten größtenteils vom gesellschaftlichen Charakter der industriellen Arbeit.
10. Diese theoretischen Defizite müssen auch als eine Folge der isolierten Entwicklung gesehen werden, die die Betriebssoziologie der 20er und 30er Jahre von der all-

Industrie- und Betriebssoziologie sich im In- und Ausland neben und außerhalb der allgemeinen Soziologie (die zu jener Zeit etwa durch E. DURKHEIM, A. VIERKANDT, G. SIMMEL, L. v. WIESE repräsentiert war), so daß wenig gesellschaftstheoretische Fundierung vorhanden war.

11. In ihrer mangelnden gesellschaftstheoretischen Absicherung liegt auch der Grund dafür, daß sich Humanisierungsvorstellungen teilweise bedingungslos in den Dienst der nationalsozialistischen Ideologie stellen ließen.

Obwohl die deutsche Industrie- und Betriebssoziologie in ihrem Anspruch stets auf eine Verbesserung der industriellen Arbeitsverhältnisse bedacht war, konnte die Realisierung dieses Anspruches nur sehr begrenzt gelingen, da in der Abstraktion von den gesellschaftlichen und ökonomischen Grundverhältnissen und deren wandelbarem historischen Charakter die realen Bedingungen der Gestaltung industrieller Arbeit nicht mitreflektiert wurden. Die objektiven ökonomisch-politischen Interessen- und Machtverhältnisse prägten denn auch alle Bemühungen um eine Humanisierung der Arbeit in Formen, die nur wenig zur Vermittlung der strukturellen Gegensätzlichkeiten in der Organisation der industriellen Arbeit beitrugen.

5. Der Humanisierungsgedanke in den Anfängen der amerikanischen Betriebssoziologie

Die historisch-gesellschaftlichen Bedingungen prägen in entscheidendem Maße die Formen und Inhalte ihrer soziologisch-wissenschaftlichen Thematisierung. - Es kann wohl gesagt werden, daß sich diese These fast nirgendwo deutlicher belegen läßt als in einer vergleichenden Betrachtung der industriesoziologischen Entwicklung in den USA und in Deutschland.

In einer solchen Betrachtung zeigt sich auch, wie damit gravierende Unterschiede in Form, Inhalt und Bedeutung von Humanisierungsvorstellungen verbunden sind, die ihre Erklärung nur im Reflex auf die unterschiedlichen sozio-ökonomischen Strukturbedingungen und traditionellen Denkweisen der beiden Nationen finden können.

So waren die USA bis zur Mitte des 19. Jahrhunderts vorwiegend damit beschäftigt, einen großen Teil ihres Landes zu besiedeln und zu industrialisieren, sowie die Sklaverei abzuschaffen; wohingegen in Deutschland um diese Zeit die sog. 'soziale Frage' als Folge der Industrialisierung in den Mittelpunkt gerückt war und sich eine starke Arbeiterbewegung herausgebildet hatte.

Während das existentielle Problem für die USA im 19. Jahrhundert darin bestand, eine liberalistisch-kapitalistische Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung aufzubauen und zu etablieren, ging es in Deutschland bereits darum, diese Gesellschaftsverfassung gegen die aus ihr selbst resultierenden Widersprüche zu festigen. Das brachte naturgemäß völlig andere Ausgangsbedingungen für die beginnende Industrie- und Betriebssoziologie in den beiden Nationen mit sich, die sich auch darin äußerten, daß in Deutschland diese gesellschaftsstrukturelle bereits kritisch in ihrer Gesamtheit in Frage gestellt und nach Alternativen gesucht wurde, während in den USA Mittel gesucht wurden, sie zu erhalten und zu entwickeln, wobei soziale Reformen zu denen der rationalen Naturange-

nung keine Rolle spielten. - Erst die Arbeiteraufstände um 1877 und 1884 ließen dann auch in den USA die Anfänge einer Arbeiterbewegung entstehen und damit die ersten großen sozialen Probleme.¹⁾

Als Folge der bis zur Mitte des 19. Jahrhunderts andauernden Urbarmachung des amerikanischen Westens und seiner Industrialisierung bildete sich in den USA ein Selbstverständnis heraus von einem 'Land der unbegrenzten Möglichkeiten', das einerseits gezeichnet ist von einer der frühen Siedler-Mentalität entspringenden Überbetonung der persönlichen Tüchtigkeit, der Härte und dem Durchsetzungsvermögen; Voraussetzungen, die notwendig waren, sich das Land anzueignen, und andererseits von dem Bewußtsein des Vorhandenseins unerschöpflicher Ressourcen. F. JONAS charakterisiert diese Situation so:

"In Amerika, ..., konnte sich jederman ohne Mühe bereichern, und das Streben nach Reichtum erschien deswegen unproblematisch. Es führte nicht zu der sozialen Frage, mit der sich die europäischen Gesellschaften schon im 19. Jahrhundert konfrontiert sahen." 2)

Der harte Daseinskampf der amerikanischen Siedler und die unermeßlichen Reichtümer des Landes prägten ebenfalls den Beginn der amerikanischen Soziologie gegen Ende des 19. Jahrhunderts:

"In some respects the United States during the last three decades of the nineteenth and of the beginning of the twentieth century was the Darwinian Country." 3)

Der durch die Kolonisatoren und die weiterhin enge Verbindung mit dem Mutterland England in die USA gelangende Darwinismus wurde zur beherrschenden Grundstruktur des amerikanischen Denkens auch im sozialen Bereich. Auf die Gesellschaft angewandt bedeuteten die DARWINschen Prinzipien des 'struggle for existence' und des 'survival of the fittest', daß es als Vorsehung der Natur betrachtet

- 1) Guerin, D., Die amerikanische Arbeiterbewegung 1867-1967, Frankfurt 1970, S. 12 ff.
- 2) Jonas, F., Geschichte der Soziologie, Bd. IV, Reinbek 1968, S. 102
- 3) Hofstadter, R., Social Darwinism in American Thought, Boston 1958² (Boston 1944), S. 4

wurde, daß der beste Kämpfer in einer selbstverständlichen Wettbewerbssituation Sieger bleibt und daß dieser Vorgang zwangsläufig zu einer kontinuierlichen Verbesserung der menschlichen und gesellschaftlichen Verhältnisse führen muß. Konsequenz einer solchen Grundhaltung war der Gedanke, daß alle gezielten Eingriffe in das soziale Geschehen mit der 'Weisheit der Natur' in Konflikt geraten und zur Degeneration führen müssen.

Dieser Sozial-Darwinismus vermischte sich zusätzlich mit der ebenfalls aus England mitgebrachten calvinistisch-puritanischen Einstellung eines Großteils der Bevölkerung, die den Wesensmerkmalen des Darwinismus die Auffassung von der gottgewollten Notwendigkeit harter Arbeit, der Selbstverleugnung und den unausweichlichen irdischen Leiden hinzufügte.

Dieser Puritanismus restringierte zwar den 'Lebensgenuß', führte aber auch zu einem im sozialen Tun sich konkretisierenden Altruismus: zum Glauben an die Möglichkeit unbegrenzter Verbesserungsfähigkeit des Bestehenden gesellte sich eine praktische Sozialhaltung mit dem Gedanken einer Pflicht zur Nächstenliebe, was zusammen die vielfältigen und häufigen humanitären Bestrebungen und Organisationen hervorbringt.¹⁾

Hinzu kam, daß es bei der Besiedlung Nordamerikas dort keine 'Gesellschaftsordnung' gab, sondern nur Land, Wildnis und Eingeborene, also Bedingungen, die solche Ideen unterstützten:

"Nicht Meister und Gefolte setzten gemeinsam über den Ozean, sondern jeder wollte sein eigener Herr sein. Es galt nicht das Maß des Standes, sondern das der persönlichen Frömmigkeit und Tüchtigkeit." 2)

In diesen darwinistischen und puritanischen Grundvorstellungen muß die entscheidende Wurzel des die spätere amerikanische Soziologie durchziehenden Individualismus, des

1) Rosenmayer, L. und H., in der Einleitung zu Hinkle, R.L./Hinkle, G.N., Die Entwicklung der amerikanischen Soziologie, Wien 1960, S. 18

2) Ebenda, S. 11

Wettbewerbs- und Leistungsgedankens sowie der vorwiegend religiös fundierten Humanitätsvorstellungen gesehen werden,¹⁾ die sich in Ermangelung einer Auseinandersetzung mit dem Humanismus der Aufklärung, mit den in Europa gängigen sozial-romantischen und sozial-utopischen Vorstellungen und nicht zuletzt durch das Ignorieren der Werke von Karl MARX weithin ungebrochen in den ersten amerikanischen soziologischen Arbeiten auffinden lassen.²⁾

Unter diesen Einflüssen wird bei SUMNER "das soziale Problem ein Problem der Auslese des Tüchtigsten, der Anpassung an die gegebenen Lebensbedingungen und der Weitergabe von gemachten Erfahrungen."³⁾

Neben dem Liberalismus und Individualismus der amerikanischen Soziologie kann auch ein weiteres Merkmal der frühen soziologischen Arbeiten in Amerika aus diesen Entwicklungsbedingungen heraus erklärt werden: die zentrale Bedeutung der 'Gruppe' in der amerikanischen Soziologie.

Die Gruppe war der soziale Zusammenhang der Orts- und Siedlungsgemeinschaften, sie hatte sich mit ihrer Solidarität zu bewähren im Kampf mit der feindlichen Umwelt, und sie mußte im kleineren Rahmen dazu dienen, in ihrer Funktionsfähigkeit die sozio-emotionalen Bedürfnisse ihrer Mitglieder zu befriedigen, denen hierfür keine anderen Alternativen zur Verfügung standen.

Daraus resultiert eine zweifache Beschäftigung mit der Gruppe: einmal als Nachbarschafts-, Ortsgemeinschafts- und Siedlungsgruppe, zum anderen als sogenannte 'kleine Gruppe', als Intimverband, der sich in und außerhalb des Arbeitsplatzes bildet. Das Forschungsinteresse war dabei von der Frage geleitet, wie in ihnen eine bessere menschliche Zufriedenheit und soziale Kontaktfindung mit dem Ziel einer

1) Die Bedeutung dieser beiden sich vermischenden Strömungen charakterisiert Schoskalsky folgendermaßen: "The materialistic drive for wealth and power was thus tinged by a moral superstructure - the spirit of capitalism mingled merged and became indistinguishable from the Protestant ethic." - Schoskalsky, L.P. The Development of Sociological Theory in America, in: Reynold A. ... and J.M. (ed.), The Sociology of Sociology, New York 1970, S. 10.

2) L. und H. Rosenmayer sprechen in diesem Zusammenhang von "ideengeschichtlichen Ausfallerscheinungen in den USA", Rosenmayer, L. und H., 1960, S. 15.

3) Jonas, F., 1968/IV, S. 104.

Harmonisierung der beteiligten Persönlichkeiten möglich ist.¹⁾

Der aus dem Sozialdarwinismus erwachsende Gedanke, daß die gesellschaftliche Entwicklung zwangsläufig zum Besseren voranschreite, erfuhr nach der Mitte des 19. Jahrhunderts einige Einschränkungen: das expansive wirtschaftliche Wachstum stieß an seine Grenzen, riesige Einwandererwellen überzogen das Land, und die Probleme der Menschenballungen in den Slums der entstehenden Großstädte rüttelten Amerika aus seinem evolutionistischen Traum. Im Gefolge der ersten großen Wirtschaftskrisen in den 70er und 80er Jahren, mit denen zum Teil blutige Arbeiteraufstände einhergingen, wurde das Bedürfnis nach regelnden Eingriffen in das gesellschaftliche und ökonomische Geschehen immer stärker.

Die sozialdarwinistische Konzeption des 'laissez-faire-Kapitalismus' erwies sich zunehmend als unbrauchbar, den aus der Industrialisierung resultierenden sozialen Problemen Herr zu werden. Die Forderung nach weitergehenden organisatorischen Eingriffen in das sozio-ökonomische Geschehen, das gravierend durch die Wende von der expansiven Steigerung der Produktion zur Intensivierung der Produktion gezeichnet war, führte daher gegen Ende des 19. Jahrhunderts zum sogenannten 'organisierten Kapitalismus'.

Dieser 'organisierte Kapitalismus', entstanden, wie gesagt, vor allem durch den Umschlag von der Expansion zur Intensivierung, brachte gegen Ende des 19. Jahrhunderts ökonomische Umstrukturierungen großen Ausmaßes mit sich: verbunden mit einem erheblichen Rückgang der Kleingewerbe- und -handelsbetriebe war eine sehr starke Konzentration und Zentralisation des Kapitals. Es entstanden die ersten großen Kartelle und Trusts, und Massenfabrikation großen Stils setzte sich durch.

Mit diesen Strukturveränderungen der Industrialisierung verlor sich der große Bruch im evolutionistischen Glauben an den zwangsläufigen Fortschritt:

1) Hinkle, R.L./Hinkle, G.N., 1960, S. 24 f.

"The rapid growth of modern towns and their industrialization was accompanied by the attendant blemishes of slums and the social evils that breed in them. The contrasts of wealth and poverty became glaringly observable." 1)

Der Übergang vom 'laissez-faire-Kapitalismus' zum organisierten Kapitalismus war so kein glatt verlaufender Prozeß; die sozio-ökonomischen Folgeerscheinungen stellten vielmehr geradezu eine Bedrohung des kapitalistischen Systems an sich dar, was sich auch in der Soziologie niederschlug.

Die sich unter diesen Bedingungen im letzten Jahrzehnt des 19. Jahrhunderts etablierende Soziologie, deren Entstehen vor allem mit den Namen L. F. WARD, F. H. GIDDINGS, F. A. ROSS, A. W. SMALL und W. G. SUMNER verbunden ist, sah sich vor das Problem gestellt, Lösungen für die überraschend auftretenden Ungereimtheiten der gesellschaftlichen Entwicklung anzubieten:

"As the enticing frontier receded and expansion took the form of a burgeoning urbanization, so the sanguin expectancy of Social Darwinism gave way to a more sober assessment of the nature of society, in which it became the task of the intellectuals to apply their knowledge to the amelioration of the defects of society." 2)

So war die "amerikanische Soziologie vom ersten Ansatz ihrer Themenstellung mit Fragen verbunden (...), die zu gleicher Zeit 'soziale Probleme', Aufgaben waren, welche die Gesellschaft zu lösen hatte und wozu sie sich verpflichtet fühlte." 3)

Von der bisherigen gesellschaftlichen und geistigen Entwicklung entscheidend geprägt, ging sie an die Beantwortung der drängenden Fragen, wobei ihre Vorgehensweise von vier grundlegenden Merkmalen gekennzeichnet war:

1. von einem Glauben an Naturgesetze, die dem menschlichen Verhalten zugrundeliegen;
2. von der Auffassung, daß diese Naturgesetze auf das Ziel gerichtet sind, das menschliche Wohlergehen stetig zu haben und zu fördern;
3. von einem Sozialreformertum, das Interventionen im Sin-

1) Schoskalsky, L. 1970, S. 12

2) Ebenda, S. 11

3) Rosenmayer, L. und H., 1960, S. 21

ne des 'Meliorismus' befürwortete;

4. von einer individualistischen Auffassung von Gesellschaft.¹⁾

Mit diesen Grundsätzen waren die Begründer der amerikanischen Soziologie gleichzeitig "ideologische Protagonisten des 'corporate capitalism'",²⁾ indem sie zwar die gesellschaftlichen Probleme erfaßten, aber nicht zu der Erkenntnis durchdrangen, daß diese ihre Ursache im Funktionszusammenhang des Gesamtsystems haben.

Aus der individualistisch-melioristischen Grundauffassung ergibt sich für die damalige soziologische Wissenschaft die pragmatische Forderung nach der primären Notwendigkeit der Herausbildung einer intellektuellen Elite, die die Gesellschaft so führen kann, daß es allen Mitgliedern besser geht.

SCHOSKALSKY umschreibt die herrschende Einstellung jener Zeit wie folgt:

"education, scientific knowledge and honest representative government were the portals through which man would find his social salvation."

"American society was characterized by a confidence that each man would find his own personal utopia within the framework of the extant society." 3)

Vordringliches Bemühen der frühen amerikanischen Soziologie mußte es daher sein, diesem individuellen Glücksbedürfnis zu entsprechen, indem sie die bestehenden Hemmnisse beiseite räumt und den einzelnen in die Lage versetzt, seine von der Gesellschaft gebotenen Chancen wahrzunehmen. Dieser Humanitätsgedanke auf der Grundlage eines solch individuellen Glücksbegriffs, getragen vom Vertrauen auf die Weiterentwicklung der Gesellschaft zu allgemeinem Wohlstand, erfährt seine konkrete Ausprägung durch die in der Gründerzeit entstandene ökonomisch-religiöse Ethik, jener 'moral superstructure', die das wissenschaftliche Arbeiten an den vordringlichen Problemen jener Zeit beeinflusst.

1) Hinkle, R.L./Hinkle, G.N., 1960, S. 38-46

2) Smith, D.L., Sociology and the Rise of Corporate Capitalism, in: Reynolds, L.T. und J.M. (ed.), 1970, S. 68

3) Schoskalsky, L., 1970, S. 10 f.

Diese Probleme waren vor allem die der Industrialisierung und der Urbanisierung, was bedeutete, daß die amerikanische Soziologie weniger als globaler Deutungsversuch des gesellschaftlichen Gesamtsystems begann, sondern sich in starker Differenzierung auf die jeweiligen konkreten Probleme konzentrierte: Industriesoziologie und Gemeindefsoziologie bildeten daher auch den Anfang der amerikanischen Soziologie.

Damit wurde die frühe amerikanische Soziologie das akademische Gegenstück zu den politischen Bemühungen um soziale Reformen in eng umgrenzten Bereichen. Sie fühlte sich jedoch immer dem Ziel verpflichtet, mit der Lösung partikularer Probleme einen Beitrag zur besseren Weiterentwicklung des Gesamtsystems zu leisten, und legitimierte damit auch ihr Vorgehen. Das Streben nach individuellem Glück, das sich in persönlichem Reichtum äußert und seine Rechtfertigung in einer damit verbundenen Weiterentwicklung des amerikanischen Wirtschafts- und Gesellschaftssystems findet, wird unter diesen Voraussetzungen zum treibenden Motor der wissenschaftlichen Beschäftigung mit den Problemen der industriellen Entwicklung und dem Industriebetrieb. Als einer der ersten Repräsentanten einer so orientierten Soziologie ist F. W. TAYLOR in die Geschichte der Industriesoziologie eingegangen.

5.1. F. W. TAYLOR und das 'scientific management'

Es ist in der Industriesoziologie nicht unumstritten, F.W. TAYLOR als den ersten Industriesoziologen der USA zu bezeichnen; im allgemeinen wird davon ausgegangen, daß sich erst nach ihm, in der Widerlegung bzw. Erweiterung seiner Thesen, Industrie- und Betriebssoziologie entwickelte.¹⁾

G. SCHMIDT jedoch hat in Überzeugender Weise gezeigt, daß TAYLOR durchaus als der erste Repräsentant der Betriebssoziologie in den USA bezeichnet werden kann. Er enthüllt den Taylorismus als 'Sozialtheorie' und bezeichnet dessen wichtige Merkmale wie folgt:

- die vorgegebene 'Objektivität' im wissenschaftlichen Anspruch des Taylorismus dient der politischen Durchsetzung einzelbetrieblicher Verwertungsinteressen wie gleichzeitig der Verhinderung der Politisierung der Tatsache unternehmerischer Autonomie im allgemeinen und einzelbetrieblicher Verfügungsgewalt über Arbeitskräfte im besonderen.
- So beansprucht die Taylorsche Objektivität erfolgreich universale soziale Relevanz im Sinne partikularer Interessen. Die Fragen betrieblicher Sozialordnung - Autorität, Hierarchie und Kooperation - erscheinen im Taylorismus beantwortet, festgeschrieben und absorbiert. In der besonderen wissenschaftlichen Reduktion des 'scientific management' sind die Fragen von Herrschaft und Entfremdung durch spezifische Thematisierung gewissermaßen entthematisiert.
- Schließlich wird über den Taylorismus - ... - eine soziale Definition von 'Person im allgemeinen und des Arbeiters' im besonderen sozial durchgesetzt. Taylors implizite Soziallehre erscheint hier als unmittelbar in Psychologie und Soziologie umgesetzte klassische rationalistische Ökonomie." 2)

Damit wird der Taylorismus "als anwendungsbezogene Theoretisierung objektiv zentraler Probleme der Gesellschaft"³⁾ zu einer Soziologie im eigentlichen Sinne, ohne dies jedoch von seinem eigenen Anspruch her sein zu wollen.

-
- 1) Vgl. zu dieser Auffassung stellvertretend für viele andere R. Dahrendorf, der meint: "An der Widerlegung der falschen Voraussetzungen Taylors hat diese Disziplin (die Betriebssoziologie - G.W.) sich entwickelt." in: Ders., Industrie- und Betriebssoziologie, Berlin 1965, S. 28
 - 2) Schmidt, G., Gesellschaftliche Entwicklung und Industriesoziologie in den USA, Frankfurt 1974, S. 78 f.
 - 3) Ebenda, S. 80.

Da es nicht Aufgabe dieser Arbeit sein kann, die Grundprinzipien des Taylorschen 'scientific management' nochmals in allen Einzelheiten nachzuzeichnen¹⁾, soll hier auf eine solche Darstellung verzichtet werden. Stattdessen ist der Versuch zu unternehmen, die in seinem Hauptwerk²⁾ enthaltenen Grundgedanken in ihren humanitären Zielsetzungen zu erfassen, um daraus den der Taylorschen Sozialtheorie wesentlichen Humanisierungsbegriff zu verdeutlichen und dessen engen Bezug zu den damals vorherrschenden gesellschaftlichen Problemsituationen und wissenschaftlichen Überzeugungen darzulegen.

Ausgangspunkt der Vorgehensweise von TAYLOR war die Überlegung, daß die auftretenden sozialen Probleme seiner Zeit ihre Ursache in einer unzureichenden Organisation der industriellen Arbeit haben. Diese Unzulänglichkeiten in der Organisation der Arbeit führen dazu, daß sich die 'vermeintlichen' Interessengegensätze zwischen Kapital und Arbeit durch Auseinandersetzungen um die nicht hinreichenden Ergebnisse der Produktion verschärfen. Durch eine intensive Steigerung der Produktion mit Hilfe rationeller Formen der Produktionsorganisation lassen sich seiner Ansicht nach die gesellschaftlichen und ökonomischen Probleme lösen und die krisenhaften Erscheinungen der ökonomischen und sozialen Entwicklung beseitigen.

Höhere Produktivität durch Intensivierung der Arbeit wird für TAYLOR erreichbar, indem nicht mehr Erfahrung, Routine, Faustregeln und zufällige individuelle Fertigkeiten der Arbeitenden die Form der Produktionsorganisation bestimmen, sondern diese nach exakten, wissenschaftlichen Regeln aufgebaut und bis in den letzten Handgriff hinein durch-rationalisiert wird. Dabei kommt für TAYLOR dem Einsatz

- 1) Kaum eines der einschlägigen Lehrbücher unterläßt dies, vgl. zu diesem Zweck daher u. a. Dahrendorf, R., 1965, S. 28 f; Bendix, R., Herrschaft und Industriearbeit, Frankfurt 1960, S. 364 ff.; Atteslander, F. (Hrsg.), Konflikt und Kooperation im Industriebetrieb, Köln/Op-laden 1959, S.30 ff.; Littek, W., 1973, S. 19 ff.
- 2) Taylor, F. W., Principles of Scientific Management, New York 1911; deutsche Übersetzung von R. Roesler: Die Grundsätze wissenschaftlicher Betriebsführung, München/Berlin 1919

der menschlichen Arbeitskraft eine entscheidende Bedeutung zu; in ihr sieht er die eigentliche Quelle höherer Produktivität, an ihr haben daher auch alle Rationalisierungsversuche so anzusetzen, daß keine Handlung mehr dem Zufall oder der persönlichen Eigenart des Arbeitenden Überlassen bleibt, sondern in einer genau vorherbestimmten Weise und in einer exakt dafür festgelegten Zeit abläuft. "In dieser Verherrlichung der individuellen Anstrengungen sah man den Schlüssel für alle Probleme der Zeit."¹⁾

So entwickelte TAYLOR eine Reihe von speziellen Methoden, mit denen er auf wissenschaftlicher Grundlage eine Produktivitätssteigerung zu erreichen hoffte; das waren vor allem:

- eine hochgradige vertikale und horizontale Arbeitszerlegung,
- die Trennung von Hand- und Kopfarbeit,
- Zeitstudien,
- die Einführung eines objektiven Lohnsystems,
- Leistungsanreize durch ein akkordartiges Lohnsystem,
- die Festlegung des 'one best way' eine Arbeit zu tun,
- die Auswahl und Anpassung der Arbeiter nach 'Begabung',
- das 'Funktionsmeisterprinzip'.

Diese Methoden sind nach TAYLORs Ansicht geeignet, über eine durch Arbeitsintensivierung erreichte hohe Produktivität die Folgeerscheinungen der zu jener Zeit krisenhaft verlaufenden industriellen Entwicklung zu bewältigen und die gesamte Nation in eine glücklichere Zukunft zu führen.

TAYLOR begreift den gesellschaftlichen Charakter von Industriearbeit ausschließlich als über den einzelnen Betrieb vermittelt; Gesellschaft ist für ihn lediglich eine-Kumulation von Einzelbetrieben, so daß gesellschaftliche Probleme ausschließlich als Produktivitätsprobleme erscheinen.

1) Bendix, R., 1960, S. 349

Folglich stellen auch seine Methoden und Zielsetzungen nicht darauf ab, die Problemlagen seiner Zeit durch Korrekturen oder gar Veränderungen am gesamten ökonomischen System zu lösen, sondern durch Optimierung der einzelbetrieblichen Verwertungsbedingungen. Damit gelingt TAYLOR das, was seine erstaunlichen Erfolge auch erklärbar macht: die "adäquate Vermittlung ökonomischer Entwicklungszwänge mit der herrschenden Sozialtheorie".¹⁾

TAYLORs Vorstellung einer humanen Gestaltung der Arbeit geht von einem Menschenbild aus, das im Arbeiter den dummen, faulen, unbeweglichen Menschen sieht, der unfähig dazu ist, seine eigenen Interessen zu erkennen und sie auch zu realisieren. Nur deshalb kommt nach TAYLOR dieser Arbeiter auf die Idee, im Betrieb bestünden irgendwelche Gegensätze zwischen Arbeitern und Unternehmern, und hält aufgrund dessen ganz irrational mit seiner vollen Leistungsfähigkeit zurück. Es liegt daher auch im 'wohlverstandenen Interesse' des Arbeiters, die Arbeit bis in alle Einzelheiten so zu organisieren, daß die Arbeiter zur vollen Leistungshingabe gezwungen werden.

TAYLORs erster Satz macht seine Zielvorstellungen deutlich:

"Das Hauptaugenmerk einer Verwaltung sollte darauf gerichtet sein, gleichzeitig die größte Prosperität des Arbeitgebers und des Arbeitnehmers herbeizuführen und so beider Interessen zu vereinen." 2)

Die Vorstellung der in der Betriebsorganisation angelegten Interessenidentität, die über Produktivitätssteigerungen zu erreichen ist, ist nach dem obigen Arbeiterbild das zweite Grundmerkmal von TAYLORs Vorstellungen. Diese Grundannahmen lassen es Daniel BELL gerechtfertigt erscheinen, TAYLOR als "the shaper of modern capitalism" zu bezeichnen, der "the logic of efficiency as the rule of contemporary life" in sein Betriebsführungssystem umsetzt.³⁾

- 1) Lutz, B./Schmidt, G., Industriesoziologie, in: König, R. (Hrsg.), Handbuch der empirischen Sozialforschung, Bd. 8, Stuttgart 1977, S. 115
- 2) Taylor, F.W., 1919, S. 9
- 3) Bell, D., Einleitung in: Veblen, Th., The Engineers and the Price System, New York/Burlingham 1963, S. 17

TAYLOR rechtfertigt sein für die damaligen Verhältnisse revolutionäres System dadurch, daß er sowohl den Unternehmern höhere Gewinne verheißt, als auch den Arbeitern, neben einer Steigerung der Löhne, Verbesserungen ihrer Arbeitsverhältnisse verspricht. Die Lohnsteigerungen entheben den Arbeiter der Sorge um seine materielle Existenz und vermeiden soziales Elend. TAYLOR geht davon aus, daß sein System zur "Herbeiführung von Prosperität, zur Verminderung von Armut und zur Besserung der Lage der Arbeiter" beiträgt, und meint, "es (würde) eine der Hauptursachen von flauen Zeiten, von Arbeitsnot und Armut beseitigen."¹⁾

Auch stark erzieherische Wirkungen vermutet TAYLOR hinter seinem System, wenn er schreibt,

daß die Arbeiter "nicht nur haushälterischer, sondern in jeder Beziehung wertvoller für die menschliche Gemeinschaft werden; sie leben viel besser, fangen an zu sparen, werden nüchtern und arbeiten regelmäßiger".²⁾

Überhaupt geht er davon aus, daß die Arbeiter von den durch Produktivitätssteigerungen entstehenden Reichtümern die größten Vorteile haben, da sie ihrer Not entrinne und zu einem 'komfortablen Lebensstandard' gelangen.³⁾

Haben der gründlichen Verbesserung der materiellen und sozialen Lebenslage der Arbeiter mittels der Produktivitätssteigerungen hat für TAYLOR sein System eine Reihe weiterer, den Arbeitsprozeß als solchen wesentlich erleichternder Folgen. Zunächst verbindet TAYLOR mit seiner wissenschaftlichen Betriebsführung eine Erleichterung für den Arbeiter durch Kraftersparnis. Wissenschaftliche Regeln zeigen dem Arbeiter, wie er schneller, besser und leichter arbeiten kann, wie er "die zu leistende Arbeit mit dem geringsten Aufwande an Arbeitskraft"⁴⁾ erledigen kann. TAYLOR nennt sein System daher selbst "das neue Kraftsparsystem"⁵⁾, "a labor-saving device for enabling

1) Taylor, F.W., 1919, S. 13

2) Ebenda, S. 77

3) Taylor, F.W., 'Taylor's Testimony Before the Special House Committee', in: Ders., Scientific Management, New York/London 1947, S. 18 f., Hvg. G.W.

4) Taylor, F.W., 1919, S. 10

5) Ebenda, S. 29

men to do more work with no greater effort on their part ..."¹⁾. Er unterläßt es nicht, darauf hinzuweisen,

"daß der Arbeiter keinesfalls zu einer Schnellarbeit angehalten werden darf, die seiner Gesundheit schaden könnte", 2) denn mit seinem System "kann der Arbeiter schneller, angenehmer und leichter arbeiten als bisher", 3) seine Lebensfreude wird nicht gestört, im Gegenteil, er ist über seine Mehrleistungen "froh und glücklich". 4)

Ein Mittel, die Arbeit derart kraftsparend zu organisieren, besteht in den wissenschaftlichen Regeln für jeden einzelnen Arbeitsvollzug. Es ist genau 'the one best way' zu ermitteln, eine Arbeit so zu tun, daß keine Überanstrengungen bei größerer Leistung auftreten.

Zusätzlich entstehen jedoch für TAYLOR wesentliche Erleichterungen in der Arbeit, indem diese gerechter verteilt wird:

"Die Ausführung einer Arbeit in Übereinstimmung mit wissenschaftlichen Gesetzen bedingt eine weit gerechtere Verteilung der Verantwortlichkeit zwischen Leitung und Arbeitern als es gegenwärtig ... der Fall ist. Die Betriebsleiter ... sollen einen weit größeren Teil der Verantwortung für die Resultate auf sich nehmen als bisher. ... Die vorliegende Abhandlung soll klar machen, daß die Betriebsleitung viel von der Arbeit zu leisten hat, die gegenwärtig dem Arbeiter zugewiesen wird." 5)

Diese 'Erleichterung' für den Arbeiter wird also erreicht durch eine radikale Trennung von Hand- und Kopfarbeit:

"Alle Kopfarbeit unter dem alten System wurde von dem Arbeiter mit geleistet und war ein Resultat seiner persönlichen Erfahrung. Unter dem neuen System muß sie notwendigerweise von der Leitung getan werden in Übereinstimmung mit wissenschaftlich entwickelten Gesetzen." ... "Diese Notwendigkeit rührt daher, daß in den meisten Fällen ein besonderer Mann zur Kopfarbeit und ein ganz anderer zur Handarbeit nötig ist." 6)

Diese Entlastung von der Kopfarbeit stellt nach TAYLOR eine wesentliche Erleichterung für die Arbeiter dar, denn das Management kann so seine Verantwortung nicht mehr auf die

- 1) Taylor, F.W., 1947, S. 16
- 2) Ders., 1919, S. 42, Hvg. G. W.
- 3) Ebenda, S. 127
- 4) Ebenda, S. 47, Hvg. G. W.
- 5) Ebenda, S. 26
- 6) Ebenda, S. 40

Schultern der Arbeiter abwälzen; außerdem, so meint er,

"sollte man bedenken, daß es für die Leute eine Wohltat war, von dieser Tätigkeit, zu der sie nicht taugten, befreit zu werden." 1)

Diese Trennung von Hand- und Kopfarbeit ist für TAYLOR auch ein erster Schritt zu einer weiteren Maßnahme, von der er sich deutliche Verbesserungen der Arbeitssituation der Arbeiter verspricht: für jeden Arbeitsplatz muß durch eine scrupulöse Auslese der geeignetste Arbeiter gefunden werden. "Eines schickt sich nicht für alle"²⁾, ist hier seine Grundannahme, und er fordert eine Verpflichtung des Managements, die passendsten Leute auszuwählen, sie zu schulen und weiterzubilden. Als wesentliche Aufgaben des Managements nennt er:

"the scientific selection and then the progressive development of the workman. It becomes the duty of those on the management's side to deliberately study the character, the nature, and the performance of each workman with a view of finding out his limitations on the one hand, but even more important, his possibilities for development on the other hand; and then, as deliberately and as systematically to train and help and teach this workman, giving him, wherever it is possible, those opportunities for advancement which will finally enable him to do the highest and most interesting and most profitable class of work for which his natural abilities fit him." 3)

So wird der Arbeiter nicht nur von ihm ungewohnten und von für ihn ungeeigneten Arbeiten befreit, sondern er erhält zudem noch die Möglichkeit, sich weitere Qualifikationen zu erwerben, die ihm Aufstiegsmöglichkeiten eröffnen.

Neben dieser Chance des individuellen Aufstiegs durch Auslese und Schulung entsteht durch TAYLORs System noch die generelle Möglichkeit, Ungelernte in Arbeitsplätze aufrücken zu lassen, die bisher qualifizierten Facharbeitern vorbehalten waren. Durch die hochgradige Arbeitszerlegung werden auch ehemals komplizierte Tätigkeiten für alle erlernbar; ein jeder hat somit die Gelegenheit, Arbeiten auszuführen, die neben höherem Lohn auch ein höheres Sozialprestige mit sich bringen, zuvor jedoch nur einer be-

1) Taylor, F.W., 1919, S. 67

2) Ebenda, S. 64

3) Taylor, F.W., 1947, S. 42

sonderen, qualifizierten Berufsgruppe vorbehalten waren:

"Mit Hilfe der einwandfrei aufgebauten Wissenschaft und der Anweisung seiner Lehrer ist jeder Arbeiter imstande, eine höher stehende, interessantere, bildendere und auch einträglichere Arbeit zu leisten, als er es früher konnte. Der Tagelöhner ... wird in vielen Fällen angelernt werden können, die einfachere Arbeit eines Maschinенarbeiters zu tun, die eine bessere soziale Stellung und höheren Lohn bietet. Der billige Maschinенarbeiter ... lernt die schwierigere und besser bezahlte Dreh- und Hobelmaschinенarbeit, während der geschicktere und intelligenterе Dreher oder Hobler Funktionsmeister oder Lehrer wird. Und so weiter bis zu den höchsten Stellungen hinauf." 1)

Höherqualifikation und Aufstiegsmöglichkeiten sind so weitere zentrale Bestandteile, die zusammen mit den zuvor genannten Maßnahmen dazu beitragen sollen, die Lebens- und Arbeitssituation für den Arbeiter menschlicher zu machen. Da zudem mit der Einführung seines Systems enorme Produktivitätssteigerungen verbunden sein sollen, werden die Gewinne der Unternehmer so ansteigen, daß der bisherige, leidige Verteilungskampf ganz überflüssig wird und alle Interessergegensätze im Betrieb verschwinden:

"The great revolution that takes place in the mental attitude of the two parties under scientific management is that both sides take their eyes off of the division of the surplus as the all-important matter, and together turn their attention toward increasing the size of surplus until the surplus becomes so large that it is unnecessary to quarrel over how it shall be divided." 2)

Dadurch entsteht im Betrieb eine Atmosphäre, in der der "einzelne Mann ... von seinem Vorgesetzten angeleitet und in freundlichster Weise unterstützt wird", in der eine "enge, persönliche Fühlung zwischen Leitung und Arbeiterschaft" besteht³⁾, und alle in 'herzlichem Einvernehmen' zusammenarbeiten. Denn abgesehen davon, daß durch die hohen Erträge aus der gesteigerten Produktion die Interessengegensätze wegfallen, gibt es auch keinen Anlaß mehr zu Konflikten zwischen Management und Arbeitern durch Willkürliche Machtausübung und persönlichen Mißbrauch von Vorgesetztenbefugnissen, da alle Probleme auf eine 'objektive' wissenschaftliche Weise lösbar werden.

1) Taylor, F.W., 1919, S. 136

2) Ders., 1947, S. 30

3) Ders., 1919, S. 27

TAYLOR schreibt dazu:

"under scientific management those men who are in the management ... have far, far less arbitrary power than is now possessed" 1), denn:

"those on the management side, are quite as much subject to the same laws as the workmen", und

"under scientific management arbitrary power, arbitrary dictation ceases; and ... every single subject, large and small, becomes the question for scientific investigation." 2)

Das führt dazu, daß

"the men who were formerly called bosses under the old type of management, under scientific management became servants of the workmen." 3)

Damit neutralisiert TAYLOR auch die innerbetrieblichen Herrschaftsbeziehungen durch vorgebliche wissenschaftliche Objektivität. Ohne sich über den strukturellen Charakter dieser Herrschaftsbeziehungen klar zu werden, entwickelt TAYLOR eine Methode zu ihrer Verobjektivierung und Stabilisierung, die sich zugleich den Anschein der Egalisierung gibt.

Insgesamt lassen sich so für TAYLOR durch seine Methode Lebensverhältnisse erreichen, die den Idealvorstellungen und dem Selbstverständnis der amerikanischen Gesellschaft jener Zeit voll entsprechen: in egalitären gesellschaftlichen Verkehrsformen bieten sich für alle Individuen Möglichkeiten, durch einen Zuwachs an Wohlstand den Bedarf an täglichen Lebensbedürfnissen und Luxusgütern zu befriedigen, die "Arbeitsstunden zu verkürzen und zusätzliche Gelegenheiten zur Erhöhung von Bildung und Kultur und zur Erholung zu schaffen." 4)

TAYLORs scientific management stellt damit in seinem eigenen Selbstverständnis eine neue Form der Produktionsorganisation dar, die von grundlegenden humanitären Beweggründen getragen ist. Faßt man seine 'Humanisierungsbestrebungen' zusammen, läßt sich feststellen, daß

...Arbeitserleichterungen vermittelt rationeller, wissenschaftlicher Arbeitsmethoden,

1) Taylor, F.W., 1947, S. 212

2) Ebenda

3) Ebenda, S. 216

4) Ders., 1919, S. 154

- Entlastung von überfordernder Kopfarbeit,
- Auswahl und Anpassung der jeweils Geeignetsten,
- Höherqualifizierung,
- Aufstiegsmöglichkeiten,
- Konfliktfreiheit,
- Herrschaftsabbau,
- Lohnerhöhung, .
- Beseitigung von Armut und Elend

zentrale humanitäre Elemente seines Systems sind, die er durch neue Formen der Arbeitsorganisation erreichen möchte. Daß mit der Realisierung dieser neuen Arbeitsorganisation auch eine Reihe problematischer Konsequenzen verbunden sind, wie etwa das Herausfallen von Arbeitern, die den Anforderungen der intensivierten Arbeit nicht gewachsen sind, wird im Zuge der sozial-darwinistischen und der calvinistisch-puritanischen Arbeitsethik als selbstverständlich in Kauf genommen. Insofern spiegeln sich in TAYLORS System die damaligen Vorstellungen einer reibungslos und konfliktfrei funktionierenden, auf stetigen Fortschritt beruhenden liberalistischen und individualistisch-egalitären Gesellschaftsordnung wider, die die USA zu jener Zeit zu haben glaubten.

Aus dem Interesse an der Entwicklung des Humanisierungsgedankens in der Industriesoziologie heraus ist es wichtig, sich an dieser Stelle die doch bedeutsamen Unterschiede in den Humanisierungsvorstellungen der frühen amerikanischen und der frühen deutschen Betriebssoziologie kurz zu verdeutlichen.

Bemerkenswert ist dabei zuerst wohl die vollkommen individualistische Orientierung der frühen amerikanischen Betriebssoziologie, während die Humanisierungsgedanken in Deutschland doch eher am kollektiven Schicksal der Arbeiterklasse ansetzten und von daher ihr Interesse nicht ausschließlich auf Leistungs- und Produktivitätssteigerungen, sondern auch auf Verbesserungen des Arbeiterschicksals legten, was aus den verschiedenartigen traditionellen Hintergründen heraus erklärbar ist.

Wie gezeigt, fehlte in Amerika die Auseinandersetzung mit den Idealen der humanistischen Aufklärung ebenso wie die Erfahrung klassenkämpferischer Konfliktsituationen, was völlig andere Vorstellungen von 'menschengerechter' Arbeit entstehen läßt.

So wird es in der deutschen Betriebssoziologie als eines der gravierendsten Probleme empfunden, daß die Arbeit im Zuge der Mechanisierung weitgehend zerstückelt wird und damit die aus dem Handwerkerideal entspringende Vorstellung vom Ganzheitscharakter sinnvoller Arbeit nicht mehr gegeben ist. Das Problem der Wahrung der Menschenwürde trotz entfremdeter Arbeit ist in Deutschland zentral, während in den USA gerade in der hochgradigen Arbeitsteilung ein Beitrag zur Humanisierung gesehen wird - getreu der Vorstellung, Arbeit ist dann human, wenn man damit reich wird. Monotonie, Zerstückelung der Arbeit, Unüberschaubarkeit des Arbeitszusammenhangs, Isolierung und Vereinzelung stellen so für die ersten Anfänge der amerikanischen Betriebssoziologie kein menschliches Problem dar, sie kann daher auch die scharfe Trennung von Hand- und Kopfarbeit noch als humanitäre Maßnahme der Arbeits-erleichterung empfinden.

Die verschiedenartigen Inhalte der Humanisierungsvorstellungen in der Betriebssoziologie Deutschlands und der USA werden auch aus der unterschiedlichen Funktion, die solche Humanisierungsgedanken in den jeweiligen Wissenschaften hatten, erklärbar. TAYLOR dienten Humanisierungsge-
denken dazu, die Einführung eines Systems zu propagieren, das letztendlich rein ökonomisch auf Produktivitätssteigerungen ausgerichtet war. Humanisierungsideen waren für ihn daher nichts mehr als Rechtfertigungen für sein System der Arbeitsintensivierung, während in Deutschland zunächst Humanisierungsgedanken als heuristischer Ansatz empirisch-analytischer Forschung dienten und später unter dem gefährlichen Druck einer starken Arbeiterbewegung ganz wesentlich 'Befriedungsfunktionen' hatten.

In dieser unterschiedlichen Funktion, die der Humanisierungsgedanke in der deutschen und amerikanischen Betriebssoziologie hatte, kommt auch das verschiedenartige Wissenschaftsverständnis von TAYLOR und den ersten deutschen Betriebssoziologen zum Ausdruck. So ging es TAYLOR mit der wissenschaftlichen Betriebsführung vornehmlich darum, auf der Basis seiner problematischen Prämissen, was Menschenbild und Vorstellungen über die sozialen Zusammenhänge im Industriebetrieb betrifft, eine Methode, ein Programm zu effizienter Arbeitsgestaltung zu entwickeln. Dabei geht er von festen, nicht weiter reflektierten Zielsetzungen aus. Er trachtet danach, organisatorische Variablen im Hinblick auf die Erreichung dieser Ziele zu verändern, ohne sich jedoch zuvor über die Systematik dieser Zusammenhänge in einem objektiven Forschungsprozeß klar geworden zu sein.

Damit geht TAYLOR einen ganz anderen Weg, als es einem analytisch-deduktiven Wissenschaftsverständnis entspricht: er nimmt keine Analyse der das Problem konstituierenden Faktoren vor, sondern geht von normativen Setzungen und Plausibilitätsannahmen aus. Sein Wissenschaftsverständnis ist daher eher ein normativ-analytisches, was sich auch in seinen Humanisierungskonzepten niederschlägt, die dadurch eine stark deklamatorisch-propagandistische Form annehmen.

Humanisierungsgedanken hatten bei TAYLOR im wesentlichen die Bedeutung, durch das Versprechen der Realisierung gesellschaftlich anerkannter Werte die Einführung seines Systems zu propagieren. Das war jedoch in den ersten beiden Jahrzehnten des 20. Jahrhunderts in den USA nicht so einfach und unumstritten, wie es heute zuweilen dargestellt wird. Energische Widerstände gegen den Taylorismus kamen vor allem von den verschiedenen Gewerkschaften, aber auch von Unternehmerseite.

Die Gewerkschaften befürchteten, die Einführung des Systems würde durch die hohen Produktivitätssteigerungen eine starke Arbeitslosigkeit auslösen und zu Überproduktionskrisen führen. Zudem sahen sie ihre Einflußmöglich-

keiten im einzelnen Betrieb schwinden.

Die Unternehmer befürchteten z. T. ebenfalls Überproduktionen, denen keine entsprechende Nachfrage gegenüberstände, und schon außerdem ihre alleinige Entscheidungsmacht im Betrieb durch die starren Systemregeln des Taylorismus eingeschränkt.

So entstanden in den USA heftige Auseinandersetzungen um die Einführung des scientific management, die schließlich 1912 zur Einsetzung eines Untersuchungsausschusses des Repräsentantenhauses führten, vor dem sich TAYLOR einem Kreuzverhör stellen mußte.¹⁾

Trotz aller Auseinandersetzungen jedoch wurde TAYLORs scientific management in vielen Betrieben eingeführt, meist gegen den erbitterten Widerstand der Arbeiter. Streiks, Absentismus, hohe Fluktuation waren die Folgen der zuweilen brutal vorgenommenen Durchführung seines Systems, was dessen Bedeutung als Modell zur Humanisierung der Arbeit fraglich erscheinen läßt und den vorgeblich humanitären Gehalt des Taylorismus als propagandistische 'Ideologie der herrschenden Interessen' enthüllt.²⁾

1) Ein Abdruck der Vernehmungsprotokolle der "Hearings Before the Social Committee of the House of Representatives to Investigate the Taylor and other Systems of the Shop Management under the Authority of House Resolution 90" findet sich unter der Überschrift "Taylor's Testimony Before the Special House Committee" in: Taylor, F.W., 1947. In einer von dem Gewerkschafter R. F. Hoxie herausgegebenen Enquête werden die Argumente des gewerkschaftlichen Widerstandes zusammengefaßt und als Kampfschrift wider den Taylorismus veröffentlicht: Hoxie, R.F., Scientific Management and Labor, New York/London 1915.

2) Vgl. zum Ideologiegehalt des Taylorismus Schmidt, G., 1974, S. 86; und Bendix, R., 1960, der den Taylorismus bezeichnet als "Ideologien des Management, welche die Unterwerfung der großen Massen von Menschen unter die Fabrikdisziplin und die Autorität der Arbeitgeber zu rechtfertigen versuchen." (S. 14)

5.2. Von der Human-Factor-Bewegung zur Group-Factor-Bewegung der Hawthorne-Untersuchungen

Mit dem Entstehen und der Ausbreitung des Taylorismus setzte neben der politischen Auseinandersetzung darüber auch eine wissenschaftliche Kritik seiner Prämissen und Vorgehensweisen ein. War es auch das Verdienst des Taylorismus, die optimale Nutzung der menschlichen Arbeitskraft im Betrieb wissenschaftlich thematisiert zu haben, so lagen dem System des scientific management doch eine Reihe von Fehlannahmen und Unterlassungen zugrunde¹⁾, um deren Aufdeckung sich u. a. die zur selben Zeit wie der Taylorismus entstehende Psychotechnik bemühte.

Diese eng mit dem Namen H. MÜNSTERBERG²⁾ verbundene neue Wissenschaftsdisziplin versuchte, die Erkenntnisse der damaligen Experimentalpsychologie auf das betriebliche Geschehen anzuwenden und vor allem in Form von Test- und Ausleseverfahren nutzbar zu machen.

Psychotechnik und beginnende Sozialpsychologie verstanden sich dabei durchaus als Kritik und Gegenbewegung zum Taylorismus, indem sie den einzelnen Arbeiter nicht nur als rein ökonomisch zu betrachtende Arbeitskraft ansahen, sondern auch seine spezifisch menschlichen Eigenschaften in ihre Analysen mit einbezogen. Aber:

"Die wissenschaftliche Korrektur des Taylorismus durch Physiologen, Psychologen und Soziologen übernahm zwangsläufig die gesellschaftlichen Wertsetzungen, die in den Taylorismus eingegangen waren. Die gegen 'Taylor' zu Felde zogen, mußten 'besser' als der Taylorismus selbst in Bezug auf dessen zentrale Zielsetzungen sein. Jede erfolgreiche Widerlegung und Korrektur des Taylorismus hatte sich letztlich als Instrument der Produktivitätssteigerung auszuweisen." 3)

- 1) Zu einer Zusammenfassung der wissenschaftlichen Kritik am Taylorismus vgl. Littek, W., 1973, S. 23
- 2) Münsterberg, ein Schüler W. Wundts, war um die Jahrhundertwende in die USA gegangen und betrieb dort die experimental-psychologische Erforschung der betrieblichen Personalführungspraxis. Vgl. Münsterberg, H., Business Psychology, Chicago 1915; und Ders., Psychologie und Wirtschaftsleben, Leipzig 1912 (1913 in den USA übersetzt: Psychology and Industrial Efficiency)
- 3) Schmidt, G., 1974, S. 87

In dieser Synthese des Taylorismus mit Physiologie, Psychologie und Soziologie zur 'human factor'-Bewegung ist daher "weniger Kurskorrektur denn Vertiefung bzw. Bestärkung der im Taylorismus angelegten Anwendungsperspektive" zu sehen,¹⁾ wobei durch die verstärkte Berücksichtigung individueller menschlicher Verhaltensweisen eine zügigere Implementation des scientific management erreicht werden sollte.

Unter dem Druck des ersten Weltkriegs entstand für die amerikanische Wirtschaft der Zwang zu verstärkter Intensivierung der Arbeit, was die gegen die Einführung des Taylorsystems bestehenden Widerstände der Arbeiter zu einem besonderen Problem werden ließ. Ein verstärktes Eingehen auf ihre Bedürfnisse durch den Einbezug psychologischer und soziologischer Erkenntnisse erwies sich so als unabdingbar, wobei auch von der englischen Kriegswirtschaft entscheidende Impulse ausgingen.

Dort war man durch den Kriegsausbruch ebenfalls zu erhöhter Produktivität gezwungen und sah ein entscheidendes Problem bei allen Produktivitätssteigerungen in der vorschnellen Ermüdung und Erschöpfung der Arbeiter. Daher wurden in England eigene Institutionen zur Erforschung der Ursachen von Erschöpfung und Ermüdung gegründet; und zwar 1915 ein 'Health of Munition Workers Committee', das 1917 in das 'Industrial Fatigue Research Board' aufgeht und schließlich 1921 das 'National Institute for Industrial Psychology', das seinen Namen 1930 in 'Industrial Health Research Board' umänderte.²⁾

Die dort geleisteten Forschungsarbeiten ließen es unmöglich erscheinen, die Probleme der 'industriellen Erschöpfung' rein physiologisch zu erklären, und es wird daraus der Schluß gezogen, daß Erschöpfung durch industrielle Arbeit ein komplexes psychisch-physisches Problem darstellt.

Aus den in England durchgeführten Studien über Ermüdung und Erschöpfung resultiert die Einführung von geplanten

1) Schmidt, G., 1974, S. 91

2) Mayo, E., The Human Problems of an Industrial Civilization, Boston 1933, S. 2 ff.

Pausen (der sog. Intervallararbeit), aber auch die Erkenntnis des Zusammenhang von Monotonie und Erschöpfung. Weiter wird in diesen Untersuchungen erkennbar, daß die Wahrnehmung von Erschöpfung und Monotonie auch von Umgebungsfaktoren beeinflusst wird. Dabei taucht zum ersten Mal die These auf, daß die sozialen Beziehungen am Arbeitsplatz Monotonie und Erschöpfung sehr stark beeinflussen.¹⁾

Unter dem Einfluß der ökonomischen Entwicklung, die, abgesehen von einer kurzen Nachkriegsflaute, einen raschen Aufschwung nahm (es begannen die 'roaring twenties'), verbanden sich so Taylorismus, Psychotechnik und die Einflüsse der englischen Industriepsychologie zur sog. 'human factor'-Bewegung, deren Anliegen eine Produktivitätssteigerung durch systematischen Einbezug der 'menschlichen' Eigenarten des Produktionsfaktors Arbeit war.

In ihrer unmittelbaren Anwendung auf die Betriebe führten die Erkenntnisse dieser sog. 'human factor'-Richtung zu Maßnahmen, die zwar ganz unter dem Einfluß der großen Rationalisierungswelle der 20er Jahre vorgenommen wurden, die jedoch auch humanitäre Begleiterscheinungen hatten. Die Erkenntnisse der Psychotechnik erbrachten für die Arbeitenden bessere und 'schönere' Arbeitsbedingungen, belastende Faktoren wurden abgebaut. Verminderung von Lärm, Hitze und Schmutz waren ebenso Folgeerscheinungen psychotechnischer Maßnahmen. Auch die Verbesserung der Belüftung sowie die Anpassung von Maschinen an die anatomischen Erfordernisse der Arbeitenden. Auch Variationen der Arbeitszeit und die kontrollierte Einführung von Pausen trugen zur humaneren Arbeitsgestaltung bei und müssen als Begleiterscheinungen der anwendungsorientierten, auf Produktivitätssteigerung bedachten 'human factor'-Bewegung betrachtet werden.

1) Vgl. dazu Smith, M., General Psychological Problems Confronting an Investigator, Veröffentlichung des Industrial Fatigue Research Board, 4th Annual Report, London 1924, worin zum ersten Mal von dem Einfluß anderer Menschen und deren Stimmungen die Rede ist, von der Wichtigkeit eines 'esprit de corps', von der Notwendigkeit der Anpassung an andere und der Bedeutung von Sympathie und Antipathie am Arbeitsplatz.

Gleichzeitig beginnen in den USA jedoch auch Überlegungen darüber,

"what kind of creature man is; where he came from; how he has developed; what controls his action; what relationships there are between his attitudes, motives and ways of acting, and the environment social and economic, in which he is placed." 1)

womit gleichzeitig eine scharfe Ablehnung des Menschenbildes eines 'homo oeconomicus' verbunden ist:

"Men in their economic lives have all the complex motives they are actuated by in any of their other spheres of activity. It is a false simplification to attempt the reduction of the number of human motives to rent, wages, interest and profits." 2)

Mit dieser Abkehr vom ökonomisch-rationalistischen Menschenbild durch die sog. 'human factor'-Bewegung wurden die wissenschaftlichen Möglichkeiten eröffnet, die den empirischen Humanwissenschaften Mitte der 20er Jahre in den USA zum entscheidenden Durchbruch verholfen haben. Hier waren all die Momente angelegt, die in den berühmten Hawthorne-Experimenten ihre empirische Bestätigung finden sollten.

So hatte bereits 1921 der Psychologe und Sozialpsychologe L. M. Lippman für die Hawthorne-Experimente entscheidenden Grundgedanken der sozialen und sozialpsychologischen Bedingtheit der Arbeit durch die Gruppe formuliert:

"Throughout history man has always found his chief means of self-expression in work that is of social value, and has never lived happily apart from some definite group to which he has voluntarily yielded himself, and from which he might derive emotional satisfaction and inspiration." 3)

Unter diesen Gesichtspunkten ist weniger die 'sensational' Entdeckung des Gruppenzusammenhangs industrieller Arbeit in den Hawthorne-Experimenten erstaunlich, sondern eher die Tatsache, daß die Versuchsanordnung in der Western Electric Company von vornherein rein psychotechnisch auf-

- 1) Douglas, P.H. et al., The Worker in Modern Economic Society, Chicago 1923, S. 3.
- 2) Tugwell, R.G., Human Nature in Economic Theory, in: Journal of Political Economy, Vol. 30, June 1922, S. 319
- 3) Watts, F., An Introduction to the Psychological Problems of Industry, 1921; auszugsweise abgedruckt in: Douglas, P.H. et al., 1923, S. 33-36, hier S. 35

gebaut wurde und diesem Grundgedanken des rein physisch-psychischen Zusammenhangs über die langen Jahre der ersten Phase der Experimente von 1924 bis 1927 verhaftet blieb.

5.3. Die Voraussetzungen einer Humanisierung der Arbeit durch Gruppenarbeit: die Hawthorne-Experimente

Im Zuge der arbeitswissenschaftlichen Rationalisierungsbemühungen begannen im Jahre 1924 in den Hawthorne-Werken der Western Electric Company in Chicago Experimente, die den Zusammenhang von Beleuchtungsstärke und der Produktivität der Arbeit aufklären sollten.

Die ökonomisch-gesellschaftliche Situation jener Zeit war gekennzeichnet durch einen starken wirtschaftlichen Aufschwung, durch zunehmenden Arbeitskräftemangel und durch ein weiteres Erstarken der Gewerkschaften, das sich im Scheitern der 'open shop'-Ideologie der Unternehmer niederschlug.

Innerbetrieblich stand das Management vor den Problemen einer hohen Fluktuation, vielen Streiks, den Phänomenen des 'Bremsens', der Langeweile, der Monotonie, der Erschöpfung und einer um sich greifenden Sabotagetätigkeit.

Die Antwort der damaligen Arbeitswissenschaften und der Psychotechnik auf diese Erscheinungen bestand vornehmlich in Variationen der Umgebungseinflüsse, um für die Arbeitenden günstigere physische Arbeitsbedingungen zu schaffen. Es wurden auch die Länge des Arbeitstages, die Arbeitszeitregelung und die Pausenregelung variiert, man probierte finanzielle Anreizformen aus und erforschte die Auswirkungen von Temperatur, Licht, Luftfeuchtigkeit, Lärm und Musikberieselung.

Ganz in diesem Zusammenhang wurden so auch in den Hawthorne-Werken die Auswirkungen von verschiedenen Beleuchtungsstärken auf die Produktivität der Arbeit gemessen. Dabei fanden im Zeitraum von 1924 bis 1927 drei große Versuchsreihen statt, in denen sich jedoch keine, wie auch immer geartete Beziehung zwischen Beleuchtungsstärke und Arbeitsproduktivität nachweisen ließ.

In ihrer Ratlosigkeit wandten sich daraufhin die Manager und Ingenieure, die die Experimente in Chicago durchführten, 1927 an E. MAYO und baten diesen um Hilfe. MAYO,

Nationalökonom und Sozialpsychologe, war zu Beginn der 20er Jahre aus Australien eingewandert und hatte bis dahin an einer Reihe von psychotechnischen Versuchen teilgenommen. Zuletzt hatte er in einer Spinnereiabteilung eines Textilbetriebes in Philadelphia die Beziehungen zwischen Ruhepausen und der Produktivitätshöhe erforscht und diese physiologisch-psychologisch interpretiert.¹⁾

Unter der wissenschaftlichen Leitung von E. MAYO begannen dann Ende 1927 die Experimente, die als der eigentliche Beginn der Betriebssoziologie in deren Geschichte eingegangen sind.

Die in den Hawthorne-Werken vorgenommenen Studien lassen sich in vier große Phasen einteilen, wobei die erste Phase das rein psychotechnische Experimentierstadium von 1924 bis 1927 war, das mit der verblüffenden Erkenntnis endete, daß zwischen den Variablen Beleuchtungsstärke und Höhe des output kein direkter Zusammenhang bestand. Das führte zu der Vermutung, daß hier noch eine Reihe weiterer Variablen entscheidend sein müsse, weshalb in der zweiten Phase der Untersuchungen unter der Leitung von E. MAYO eine Gruppe von sechs Arbeiterinnen isoliert wurde, um in der experimentellen Situation eine kontrollierte Variation weiterer Variablen durchführen zu können. Um auch günstige soziale Bedingungen für diese Arbeitsgruppe zu schaffen, wurden zwei befreundete Arbeiterinnen gebeten, sich aus ihren Kolleginnen vier weitere auszusuchen, mit denen das Experiment durchgeführt werden sollte. Die Beobachtung der Vorgänge im so entstandenen 'Relay Assembly Test Room' sollte zunächst Auskunft auf folgende Fragen geben:

- "1. Do employees actually get tired out?
2. Are rest pauses desirable?
3. Is a shorter working day desirable?
4. What are the attitudes of the employees toward their work and toward their company?
5. What is the effect of changing the type of working equipment?
6. Why does production fall in the afternoon?" 2)

1) Bendix, R., 1960, S. 406

2) Roethlisberger, F.J./Dickson, W.J., Management and the Worker (1939), Cambridge/Mass. 1956, S. 28

Aus diesen Forschungsfragen wird deutlich, daß neben rein psychotechnischen Fragestellungen bereits auch soziale und psychologische Aufmerksamkeiten bestanden. In der experimentellen Situation wurden nun folgende Variablen über mehrere Jahre hinweg systematisch verändert: Häufigkeit und Dauer von Arbeitspausen, das Lohnsystem, Länge und Einteilung der Arbeitszeit und die Verabreichung von Speisen und Getränken.

Auch hier zeigte sich wiederum, daß zwischen diesen Variablen und dem output keine direkte Beziehung bestand, denn der output stieg über die gesamte Versuchsdauer hinweg kontinuierlich an und erreichte sogar zum Schluß einen Höhepunkt, als die objektiv ungünstigsten Bedingungen bestanden. Als Erklärung dieses Phänomens bot sich an:

1. die Tatsache, daß durch die Beobachtung selbst die soziale Situation der Arbeiterinnen beeinflusst wurde, und zwar vor allem durch die erhöhte Aufmerksamkeit, die ihnen während des Experiments zuteil wurde (der sog. 'Hawthorne-Effekt');
2. das Entstehen eines 'Gruppengefühls' der Zusammengehörigkeit, der Loyalität und Solidarität unter den Arbeiterinnen, das deren Arbeitszufriedenheit steigerte:

So formulieren auch ROETHLISBERGER und DICKSON:

"This rapid adjustment to more unfavorable working conditions was interesting because it pointed to the formation of a new group spirit." 1)

Diese 'improved group morale' äußerte sich in einer Abnahme der Fluktuation, in einer Zunahme der sozialen Aktivitäten der Arbeiterinnen untereinander auch außerhalb des Betriebes und in einer hohen Bereitschaft, sich gegenseitig zu helfen.

Aus diesen Vermutungen heraus entstanden denn auch die beiden weiteren Phasen der Hawthorne-Experimente: ein großes Interview-Programm, um Einstellungen und Gefühle zu ermitteln, sowie eine genaue Beobachtung von Gruppenprozessen im 'Bank Wiring Observation Room'.

1) Roethlisberger, F.J./Dickson, W.J., 1956, S. 85

Im 1931/32 anlaufenden Experiment des Bank Wiring Observation Room stand nun nicht mehr der einzelne Arbeiter im Mittelpunkt, sondern zentrales Forschungsinteresse war der Einfluß des Gruppengeschehens auf die Arbeitsleistung. Deshalb wurde eine Arbeitsgruppe von 17 Arbeitern bis 1933 systematisch beobachtet, wobei sich herausstellte, daß die sich herausbildenden Gruppennormen einen entscheidenden Einfluß auf den output hatten:

"the day's work might be something more than an output standard, ... it might be a norm of conduct." 1)

Diese bedeutende Erkenntnis, daß die Gruppenzugehörigkeit die Arbeitsleistung mehr beeinflußt als Lohnanreize, Pausen und Arbeitszeitregelungen war der Ausgangspunkt der mit den Hawthorne-Experimenten beginnenden 'human relations'-Bewegung, in der vor allem versucht wurde, durch die Beeinflussung des sog. 'informalen Gruppengeschehens' Diskrepanzen zwischen den Normen der informalen Gruppe und dem Betriebsziel zu verhindern.

Auch das bereits 1928 beginnende große Interview-Programm, in das letztlich alle 20 000 Mitarbeiter des Hawthorne-Werkes einbezogen wurden, brachte überraschende Ergebnisse. Was ursprünglich als eine reine Befragungsaktion zur Erforschung von Attitüden, Vorurteilen und Gefühlen gedacht war, entwickelte sich zu einer Methode, durch Aussprachen bestehende Konflikte zu klären. Die befragten Mitarbeiter zeigten sich nach den Interviews derart erleichtert darüber, ihren aufgestauten Unmut losgeworden zu sein und von einem Gesprächspartner in ihren Sorgen ernst genommen worden zu sein, daß aus der Interviewaktion seitens der Unternehmensleitung ein fest institutionalisiertes Personalberatungssystem, das sog. 'counseling program', entwickelt wurde.

Die zentralen und weitreichenden Ergebnisse der Hawthorne-Experimente können in Anlehnung an W. LITTEK wie folgt zusammengefaßt werden:

1) Roethlisberger, F.J./Dickson, W.J., 1956, S. 419, Hvg. G. W.

1. Menschen verhalten sich in ihrer Arbeitssituation nicht rein individualistisch. Vielmehr ist Industriearbeit stets Gruppenarbeit. Von den Gruppenbeziehungen hängt entscheidend die Wirksamkeit weiterer Einflußfaktoren ab.
2. Der Arbeiter hat ein wesentliches Interesse an seiner Arbeitssituation im Betrieb. Er gewinnt eine gewisse Befriedigung aus der sozialen Situation am Arbeitsplatz, vor allem durch gegenseitige Achtung, Anerkennung seiner Arbeit und soziale Wertschätzung. Materielle Güter können daher nicht als Dinge an sich, sondern müssen als Träger von sozialen Werten interpretiert werden.
3. Den vorgebrachten Beschwerden kommt eine große Bedeutung zu, da sie oft nicht als Tatsachen an sich, sondern als Symptome oder Indikatoren von persönlichen und sozialen Situationen zu verstehen sind.¹⁾

Aus dieser kurzen Darstellung der Hawthorne-Untersuchungen wird deutlich, daß die Untersuchungen keineswegs aus irgendwelchen humanitären Erwägungen heraus begannen, die über produktivitätssteigernde Erleichterungen der Arbeit durch Veränderungen der äußeren Umweltbedingungen hinausgingen. Erst die im Verlaufe der Untersuchungen gewonnene Erkenntnis, daß zwischen Umweltfaktoren und Arbeitsleistung kein unmittelbarer, mechanischer Zusammenhang besteht, lenkte die Aufmerksamkeit der Forscher auf die psychischen und sozialen Determinanten der Arbeitsleistung, deren genauere Erforschung dann Gegenstand der weiteren Untersuchungen wurde. Aber selbst während dieser Phasen der Untersuchungen waren die beteiligten Forscher und Manager nicht von explizit humanitären Beweggründen beeinflusst. In dem von den bestehenden Interessen- und Machtverhältnissen klar geprägten direkten Anwendungsbezug der Experimente hatte sich, mehr zufällig als geplant, eine neue Dimension der Erkenntnis geöffnet, die für den gestaltenden Zugriff mit dem Ziel einer Produktivitätssteigerung aufbereitet werden mußte. Damit war es auch reiner

1) Littek, W., 1973, S. 26

'Zufall', daß die unter dem Gesichtspunkt der Leistungssteigerung entwickelten Mechanismen der sozialen und psychischen Beeinflussung der Arbeitenden Nebenwirkungen hatten, die von den Arbeitenden durchaus auch als angenehm empfunden wurden.

Betriebssoziologie in den USA der 20er und 30er Jahre orientierte sich so primär nicht an Arbeitserleichterungen und menschenwürdigeren Arbeitsbedingungen, sondern an Steigerungen des output, die durch eine 'menschlichere Behandlung' erzielt werden konnten - Intensivierung durch Humanisierung könnte das verkürzende Schlagwort auch hier lauten.

In den USA wurde hierfür bald nach den Hawthorne-Experimenten von den Gewerkschaften das Schlagwort von der 'cow sociology' geprägt: "content workers will give more 'milk'".¹⁾

Die Ergebnisse der Hawthorne-Experimente trugen entscheidend zu einer theoretischen Neuorientierung der amerikanischen Betriebssoziologie bei. Betrachteten noch TAYLOR und andere, dem mechanistischen Modell vom Industriebetrieb verhaftete Arbeitswissenschaftler und Soziologen, den Betrieb in Analogie zu einer funktionierenden Maschine, so ergab sich aus den Hawthorne-Experimenten die Notwendigkeit, diese Perspektive zu erweitern. Industrielle Betriebe wurden fortan, vor allem auch durch den Einfluß von L.J. HENDERSON²⁾, als 'soziale Systeme' betrachtet.

Diese sozialen Systeme hatten vorwiegend zwei Hauptfunktionen zu erfüllen:

"that of producing a product and that of creating and distributing satisfactions among the individual members of the organization." 3)

In ihrem Anwendungsbezug ergaben so die in die equilibristisch-hömostatische Systemtheorie HENDERSONs eingebauten Ergebnisse direkte Handlungsanweisungen an die Manager von Unternehmen:

-
- 1) Baritz, L., The Servants of Power, Middletown 1960, S. 114
 - 2) Henderson, L.J., Pareto's General Sociology, Harvard 1935
 - 3) Roethlisberger, F.J./Dickson, W.J., 1956, S. 552

"The functioning of management ... can be described as that of maintaining the social system of the industrial plant in a state of equilibrium such that the purposes of the enterprise are realized.

To achieve this objective, management has two major functions: 1. the function of securing the common economic purpose of the total enterprise, and 2. the function of maintaining the equilibrium of the social organization so that individuals through contributing their services to this common purpose obtain personal satisfactions that make them willing to operate. ... Failure to obtain satisfaction from co-operation will prevent in time the effective achievement of the common economic purpose of the organization." 1)

Damit entstehen für das Management drei Hauptprobleme:

1. Problems of change in the social structure
2. Problems of control and communication
3. Problems of the adjustment of the individual to the structure." 2)

Der sich aus der systemtheoretischen Grundhaltung der damaligen Soziologie ergebende Imperativ der Bestandserhaltung zwingt das Management dazu, Integrations- und Adaptionsmechanismen zu entwickeln, die unter vorgegeblicher Berücksichtigung der sozialen Bedürfnisse der Arbeitenden die Funktionsfähigkeit des Systems garantieren.

Humanisierungsbestrebungen erhalten damit einen klaren Stellenwert als Bestandssicherungsmaßnahmen, womit ihnen enge Grenzen vorgegeben sind: strukturelle Veränderungen der Arbeitsorganisation geraten dadurch nicht in den Bereich möglicher Maßnahmen zur Verbesserung der Situation der Arbeitenden, sondern das Hauptaugenmerk wird auf Techniken gelegt, die eine reibungslose Anpassung der Arbeiter an die vorgegebenen Strukturen sichern - Humanisierung wird als Anpassung verstanden.

Soziale, strukturell induzierte Konflikte können auch nur als sozialpsychologische begriffen werden, deren Lösung auf der Basis einer Beeinflussung der subjektiven Empfindungen der einzelnen Individuen gesucht werden muß. Aus der Ausklammerung und der Abstraktion von den konstitutiven sozialen, ökonomischen und politischen Faktoren der gesellschaftlichen Grundverfassung, die auch aus dem unerschütterlichen Glauben an die amerikanische Gesellschaftsord-

1) Roethlisberger, F.J./Dickson, W.J., 1956, S. 569

2) Ebenda, S. 578

nung als der besten aller möglichen resultiert, ergeben sich so Humanisierungsmaßnahmen, die die objektiven Gegensätzlichkeiten in der kapitalistischen Organisation der Arbeit auf subjektive Anpassungsschwierigkeiten reduzieren.

Das Ergebnis ist eine amerikanische Industriesoziologie, die sich vornehmlich als Sozialpsychologie des Betriebes versteht und die bestimmte Formen des abweichenden Verhaltens zu korrigieren hat - selbstverständlich im scheinbar ureigensten Interesse des unter seinen Arbeitsbedingungen leidenden Arbeiters. Dieses Leiden wird als dessen persönliche Unzulänglichkeit begriffen, die es zu kurieren gilt: die amerikanische Betriebssoziologie versteht sich im Anschluß an die Hawthorne-Untersuchungen als eine Soziologie der 'human relations' mit klinischer Methode:

"for the study of work in industry a procedure like that of a clinician is often indispensable." 1)

Kennzeichen dieser 'klinischen Methode' ist es, nicht die Ursachen des Leidens zu beseitigen, sondern die Symptome zum Verschwinden zu bringen, um die Situation für den einzelnen erträglich zu machen. Humanisierung der Arbeit wird so in der amerikanischen Industriesoziologie eine Methode, psychische und soziale Folgen der Arbeitsplatzsituation über eine Einflußnahme auf das informelle Gruppengeschehen zu kurieren, um keine Produktionsausfälle hinnehmen zu müssen und den Betrieb von Konflikten freizuhalten.

Ganz dieser Aufgabe verpflichtet, wurde so 1937 im Rahmen des National Research Council ein 'Committee on Work in Industry' gegründet, dem neben E. MAYO u. a. auch L.J. HENDERSON, G.C. HOMANS und G.A. PENNOCK, Ingenieur und leitender Manager der Hawthorne-Werke, angehörten. Dieses Committee hatte das Ziel, über Ergebnisse wissenschaftlicher Untersuchungen von Arbeitsbedingungen zu berichten, die von der Praxis noch nicht effektiv zur Kenntnis genommen waren, sich jedoch in den Augen der Mitglieder als fruchtbar und weiter förderungswürdig darstellten.

1) National Research Council, Committee on Work in Industry: Fatigue of Workers, New York 1941, S. 14

In dieser Mittlerfunktion zwischen Wissenschaft und Praxis steht die Arbeit des Committees unter dem dominierenden Einfluß der Ergebnisse aus den Hawthorne-Werken:

"The most important result of investigation ... seems to the Committee to be the proof that the individual is powerfully actuated by the desire for an intimate and routine relation with his fellow workers, a desire which when satisfied makes for well-being, when unsatisfied for distress, and that this desire leads him to subordinate his own material interests and his own independent thinking. It seems to be one of the chief human traits that, in successfully adapting himself to work, an individual subordinates many of his own sentiments to those that are necessary part of routine association with fellows." 1)

Um die Struktur des Anwendungsbezuges industrieller Forschung und die daraus resultierenden humanitären Maßnahmen in ihrer 'klinischen' Methode zu verdeutlichen, soll hier kurz auf eine arbeitsmedizinische Untersuchung eingegangen werden, die von dem 'Committee on Work in Industry' berichtet wird.

Im 'Fatigue Laboratory' der Harvard Universität wurden Untersuchungen über das Problem 'Arbeiten unter großer Hitze' durchgeführt. In einem Betrieb war das deswegen besonders problematisch geworden, weil sich dort die Produktionsausfälle durch häufige Krämpfe und Zusammenbrüche der Arbeiter häuften. Der Bericht des Committees schildert die Ergebnisse dieser Untersuchung folgendermaßen:

"Dr. Kennedy (ein beteiligter Wissenschaftler - G.W.) ... developed an automatic apparatus for administering salt to the men in their drinking water. Although the concentration of salt was low, it was enough to give the workmen all the salt they needed, and Dr. K. reports, that since this was installed they have had almost no heat cramps in these mills and that the heat prostration has been considerably reduced." 2)

Hier wird mit aller Deutlichkeit klar, was in der amerikanischen Arbeitswissenschaft Ende der 30er Jahre unter Humanisierung verstanden wird: nicht die Arbeitsbedingungen, die hier Krämpfe und Zusammenbrüche hervorrufen, werden Gegenstand der Untersuchung und von daher verändert,

1) National Research Council, 1941, S. 14

2) Ebenda, S. 27

sondern die Arbeiter werden so 'behandelt', daß sie diese besser ertragen können.

Dieses 'klinische' Grundmuster des Anwendungsbezuges findet sich auch im sozialen Bereich wieder. G. C. HOMANS berichtet über Erfahrungen, die in den Interview-Aktionen bei den Hawthorne-Werken gesammelt wurden. Dabei gab es Arbeiter, die es sich partout nicht nehmen lassen wollten, immer wieder sehr ausführlich über bestimmte Probleme ihres Arbeitsplatzes zu reden, und HOMANS stellt sich die Frage, ob "an employee's preoccupation with a particular subject" als "a mental aberration" (geistige Verwirrung - Übers. G. W.) anzusehen sei:

"The heavy preoccupation characteristic of the thinking of some of the employees struck the investigators by its resemblance to the mental ill called obsession by Pierre Janet and the French School, compulsion neurosis by Freud and his followers." 1)

Im weiteren Verlauf seines Berichts kommt HOMANS dann zu dem Schluß:

"obsessive behaviour may appear in many degrees and under many different conditions. This was the fact which struck the investigators at Hawthorne. Very few of the employees interviewed showed themselves to be candidates for a mental hospital, but the interview records suggested that many of them were elaborating their thinking in a typically obsessive manner." 2)

Ebenso wie im arbeitsmedizinischen Bereich ist auch hier die Konsequenz aus dieser fragwürdigen Erkenntnis nicht ein Überdenken der Arbeitsbedingungen³⁾, die für die interviewten Arbeiter eine Belastung darstellen; ihr beharrliches Klagen über diese Bedingungen führt vielmehr zu ihrer Definition als psychisch Kranke, bei denen eine Einweisung in eine psychiatrische Klinik erwogen wird. Dieser 'Erkenntnisprozeß' hat im betrieblichen Bereich zur Folge:

"the experience of the interviewers did have one immediate result: a change in the method of interviewing".4)

1) Homans, G.C., The Western Electric Researches, in: National Research Council, 1941, S. 71

2) Ebenda, S. 72

3) Die Arbeitsbedingungen werden grundsätzlich nicht in Frage gestellt: "The symptoms which the obsessive presents follow as a natural consequence from his primitive orientation to his surroundings being intact." Neethlisberger, F.Z., The Nature of Obsessive Thinking (1924) in: Jones, Man-in-Organization, Cambridge/Mass. 1968, S. 5, Hvg. G.W.

4) Homans, G.C., 1941, S. 73

Dieser 'humanitären' Konsequenz liegt die Überzeugung zugrunde,

"that in building up good industrial relations it makes little difference what measures are taken to improve working conditions as long as the rank and file realize what the purpose of the measures is. The important factor is the conviction of the workers that the management is concerned about their welfare."¹⁾

Der Gedanke einer humanen Arbeitsplatzgestaltung bezieht sich also in der amerikanischen Industriesoziologie vornehmlich darauf, dem Arbeiter den Eindruck, das Gefühl zu vermitteln, dem Management ginge es um sein Wohlergehen, ohne an den objektiven Verhältnissen in der Produktion Veränderungen vorzunehmen. Humanisierung als Illusion für die Arbeiter, als ein Hinwegtäuschen über ihre reale Situation durch sozio- und psychotechnische Maßnahmen ist damit ein wesentliches Charakteristikum der Bemühungen um bessere Arbeitsbedingungen in der amerikanischen Betriebssoziologie.

Aber auch die amerikanische Betriebssoziologie konnte an den Folgen der industriellen Entwicklung für die soziale Sicherheit der Arbeitenden nicht einfach vorübergehen, wenn ihre sozialpsychologischen Maßnahmen Erfolg haben sollten. Die Risiken der industriellen Arbeit waren in Amerika zu jener Zeit durch staatliche Maßnahmen noch unzureichender abgesichert als in Deutschland, wo bereits eine ausgedehnte Sozialgesetzgebung existierte. Das zwang die amerikanische Betriebssoziologie dazu, wollte sie den Schein befriedigender Arbeitsbedingungen weiter aufrechterhalten, zusätzliche Maßnahmen zu entwickeln, die auch die materielle und soziale Situation der Arbeitenden außerhalb des Betriebes in einer Art und Weise gestalteten, die es verhinderte, daß aus diesem Bereich Konfliktpotentiale in den Betrieb eindringen. So mußten Einrichtungen geschaffen werden, die das aus der Entwicklung des Produktionsprozesses entstehende Risiko für den einzelnen Arbeiter tragbar und überschaubar machten: in den Hawthorne-Werken wurde hierfür eine eigene Abteilung

1) Homans, G.C., 1941, S. 68, Hvg. G. W.

geschaffen, die sog. 'Industrial Relations Branch', der es oblag, "agencies for carrying out the company's employee relations policies" aufzubauen. Dabei entstanden auf betrieblicher Ebene Einrichtungen wie Versicherungen gegen Krankheit, Unfall und Tod, Pensionskassen, Gesundheitsdienste, Finanzierungsgesellschaften, Hausbau- und Vermietungsgesellschaften, Sparprogramme für die Arbeiter und Gewinnbeteiligungspläne sowie ausgedehnte Freizeitprogramme im sog. 'Hawthorne-Club'. Die Begründung:

"These activities were begun by the company through necessity and may be looked upon as the taking over by the company of social functions not adequately performed by society. They reflect, in some measure the break down of the social milieu in a concentrated population." 1)

Die Bindung an den Betrieb sollte gefestigt werden, indem

"the employees find within the company itself not only a source of income but although, and to a marked extent, a source of advice, friendship and aid as well as a source of amusement and recreation." 2)

Diese 'employee relations policy' finden ihre deutliche Parallele in der 'sozialen Betriebspolitik' des Instituts für Betriebssoziologie und soziale Betriebslehre in Deutschland. Götz BRIEFS ist denn auch nach einem Amerika-Aufenthalt von solchen Entwicklungen sehr angetan und schreibt:

"Seit einigen Jahren entwickelt sich in den Vereinigten Staaten etwas, was in Richtung einer Betriebs-Sozialpolitik unter der Souveränität der Unternehmer verläuft. Die Amerikaner haben die Sozialpolitik der Arbeiter seiner gesundheitlichen und wirtschaftlichen Sicherung in die Betriebs- und Unternehmenszwecke." 3)

Er sieht darin einen "Weg, die europäische Form der Sozialpolitik unnötig zu machen, indem man die soziale Kapazität des Privatkapitalismus bewußt entwickelt." 4)

So entstehen auch in Amerika Ansätze zu patriarchalisch-industriefeudalistischen Strukturen, die eine totale Abhängigkeit der Arbeitenden vom Betrieb in allen Lebensbe-

1) Roethlisberger, F.J./Dickson, W.J., 1956, S. 541, Hvg. G. W.

2) Ebenda, S. 542

3) Briefs, G., Amerikanische Arbeitsverfassung, in: Soziale Praxis 1929, Jg. 38, H. 9, S. 203

4) Ebenda, S. 204

reichen mit sich bringen. Durch das Auffangen der von der industriellen Produktion bedingten sozialen und materiellen Risiken durch den produzierenden Betrieb selbst entstehen auch für den amerikanischen Arbeiter Verhältnisse der sozialen Sicherheit, die er sich mit umso größerer Abhängigkeit zu erkaufen hat.

In Deutschland jedoch entsteht ein Bild vom amerikanischen Arbeiter, das vollständig das liberalistisch-egalitäre gesellschaftliche Selbstverständnis Amerikas wiedergibt; so schreibt W. SOMBART bewundernd:

"Er arbeitet mit leidenschaftlicher Energie und erreicht - unterstützt von den besonderen wirtschaftlichen Bedingungen seines Landes - sein Ziel: ein bürgerlich wohlhabendes Dasein zu führen. Er ist, wenn er den Betrieb verläßt, 'freier' Gentleman, der mit seinem Arbeitsherrn auf gleichem Fuße verkehrt, mit ihm in demselben Klub Sport treibt und seine Frau seidene Strümpfe tragen läßt." 1)

Unter Humanisierungsaspekten hatten die Hawthorne-Experimente auf jeden Fall zur Folge, "daß man den Arbeitnehmer als 'Mitarbeiter' anerkannte, dessen Persönlichkeit und menschliche Würde, dessen Verhaltensformen und dessen innersten Gefühlen man Achtung entgegenzubringen hatte". 2) Darüber hinausgehende Konsequenzen für die Organisation der industriellen Arbeit waren jedoch damit kaum verbunden.

Zentrale Aufgabe der an die Hawthorne-Untersuchungen anschließenden 'human relations'-Bewegung war denn auch mehr das Bemühen, ein betriebliches Arbeitsklima zu schaffen, in dem sich der einzelne in seinem Gruppenzusammenhang wohlfühlen konnte und im Umgang mit seinen Vorgesetzten 'partnerschaftlich behandelt' wurde.

Die Ergebnisse der Hawthorne-Untersuchungen bildeten hierfür die theoretischen Grundlagen, aus denen zu diesem Zweck spezifische Handlungsanweisungen für die Unternehmensführung entwickelt wurden. Bezeichnend für diese Situation sind die unzähligen Schulungskurse, in denen das Management für eine produktivitätssteigernde 'menschwürdige'

1) Sombart, W., Arbeiter, in: Vierkandt, A. (Hrsg.), Handwörterbuch der Soziologie, Stuttgart 1959², S. 11

2) Bendix, R., 1960, S. 89

Behandlung von Untergebenen ausgebildet wurde.¹⁾

Die praxisorientierte 'human relations'-Industriesoziologie Amerikas in den 30er und 40er Jahren mutet so gegenüber den proklamatorischen humanitären Zielsetzungen TAYLORs fast wie ein Rückfall an. Waren nämlich bei TAYLOR, zumindest der Absicht nach, noch qualitative Veränderungen der Arbeitssituation vorgesehen, wie z. B. durch materielle Besserstellung, Schulung, Weiterbildung, Höherqualifizierung und sonstige entlastende Momente, so werden solche Veränderungen in den grundlegenden Humanisierungsdimensionen des Produktivitäts-, Herrschafts- und Persönlichkeitsbereichs in den 'human relations' gar nicht mehr erwogen, sondern durch eine 'klinische' Behandlung des Arbeiters für überflüssig erklärt. Beobachtung, Diagnose und Therapie sind die soziotechnischen Kernstücke des Humanisierungsgedankens der 'human relations'-Bewegung, die Harmonie, Gleichgewicht und Konfliktfreiheit des betrieblichen Geschehens durch geschickte sozialpsychologische Eingriffe suggerieren will und die objektiven Strukturbedingungen der industriellen Arbeit keiner weiteren Reflexion unterzieht.

Um die Wirksamkeit dieser klinischen Verfahren zu gewährleisten, müssen zudem Vorrichtungen geschaffen werden, die die sozialen Folgeprobleme der industriellen Entwicklung durch betriebliche Wohlfahrtseinrichtungen aufzufangen vermögen und gleichzeitig eine enge existentielle Bindung der Arbeitenden an den Betrieb mit sich bringen. Damit beschränkt sich der humanitäre Gehalt der damaligen amerikanischen Industriesoziologie auf Manipulationen des Bewusstseins und auf materielle Fürsorge, auf die Sicherung des 'einzelbetrieblichen Verwertungsinteresses' durch harmonische Konfliktfreiheit und unproblematische Reproduk-

1) Vgl. hierzu exemplarisch: Roethlisberger, F.J., Training for Human Relations, Boston 1954, wo ausführlich diese neuen Management-Techniken unter den Stichworten: Listening and Observing in Face-to-Face Relationship, Observing Small Group Behaviour, Leading Small Discussion Groups, Counseling etc., dargestellt werden.

tionsbedingungen, ohne Veränderungen in der Struktur der Arbeitsorganisation mit sich zu bringen.

Trotzdem bedeuten die human relations-Techniken eine weitreichende Umorientierung seitens der Unternehmer, die zumindest die menschlichen und sozialen Eigenschaften der Arbeitenden, deren Anspruch auf eine 'menschenwürdige' Behandlung und auf Achtung ihrer Persönlichkeit ernstzunehmen hatten, wollten sie die effizienzsteigernden Wirkungen der human relations-Maßnahmen nicht von vornherein gefährden.

Vom Gesichtspunkt einer Analyse der aktuellen Bestrebungen zur Humanisierung der Arbeit liegt die entscheidende Bedeutung der Hawthorne-Untersuchungen und der daran anschließenden human relations-Bewegung unzweifelbar darin, mit der zentralen Erkenntnis der Bedeutung des Gruppencharakters der industriellen Arbeit den theoretischen Grundstein zu neuen Formen der Arbeitsorganisation, wie z. B. der Produktion in teil-autonomen Gruppen, gelegt zu haben.

In den USA führte diese Erkenntnis nicht nur zu einer 'betrieblichen Managementlehre', sondern auch zu einer "sozialtheoretischen Überhöhung der Befunde auf der Ebene gesamtgesellschaftlicher Deutung"¹⁾, in der nicht nur die Lösung betrieblicher Konflikte von befriedigenden Gruppenbeziehungen abhängig gemacht werden, sondern davon auch eine Festigung und gleichgewichtige Entwicklung der Gesellschaft als Ganzes erwartet wird.

Dabei werden sowohl Erkenntnisse der Kleingruppenforschung ungebrochen auf makro-soziale Sachverhalte übertragen²⁾, als auch makro-soziologische Problemstellungen auf individual- und sozialpsychologische reduziert³⁾. Wurden in

1) Schmidt, G., 1974, S. 134

2) "Die soziale Struktur der Marmeladenspieler ist gewissermaßen ein Embryo der sozialen Struktur alles Wirtschaftslebens im Großen". Whitehead, T.N., Führung in der industriellen Gesellschaft, Köln/Opladen 1955, S. 39

3) Vgl. hierzu die stark kulturkritisch gefärbten Darstellungen von E. Mayo, The Human Problems of an Industrial Civilization, Boston 1933

der deutschen Industriesoziologie doch zuweilen die gesellschaftlichen und ökonomischen Rahmenbedingungen der industriellen Produktion, wenn auch stark verkürzt, noch angesprochen, so fehlt dieser Aspekt in der amerikanischen Betriebssoziologie völlig.¹⁾ Im Gegenteil, sie geht einen vollkommen anderen Weg, der sie von einer sozialpsychologischen Analyse betrieblicher Mikro-Prozesse zu gesellschaftlichen Deutungsversuchen bringt, die in ihrer Anlage den Idealvorstellungen harmonischer Gruppenprozesse entsprechen. Damit ist für die amerikanische Industriesoziologie die entscheidende Frage nach den gesamtgesellschaftlichen und ökonomischen Bedingungen für 'gestörte Gruppengleichgewichte' nicht mehr stellbar; Humanisierungsvorstellungen müssen sich so zwangsläufig auf sozialpsychologische Korrekturmaßnahmen beschränken.

Aus der Interpretation gesamtgesellschaftlicher Prozesse aus sozialpsychologischen Vorgängen des Betriebes heraus resultiert auch das theoretische Unvermögen der amerikanischen Betriebssoziologie, die Gestaltung betrieblicher Vorgänge als einen Ausdruck der gesellschaftlichen, politischen und ökonomischen Grundbedingungen zu erkennen. Daraus folgt die nahezu ausschließliche Orientierung an der Steigerung der einzelbetrieblichen Produktivität, die das entscheidende Merkmal der amerikanischen Betriebssoziologie darstellt und an welchem sich alle Versuche zu einer Humanisierung der Arbeit zu bewähren hat. Im Humanisierungsbegriff der amerikanischen Industriesoziologie

1) Vgl. hierzu auch G. Schmidt: "Läßt sich für die entsprechende Forschung in Deutschland, ..., zumindest ein doppeltes Interesse an industriepsychologischen Problemen (und auch industriesoziologischen - G.W.) - an Rationalisierung ... einmal- und an objektiv 'besseren' Arbeitsbedingungen für den einzelnen Arbeiter zum anderen - ablesen, und ist auch in Deutschland die Frage der Arbeitsbedingungen immer wieder auch, von einigen Autoren wenigstens, auf den breiteren thematischen Hintergrund der Frage der gesellschaftlichen Lage der Arbeiter die Entfremdungsproblematik bezogen worden ..., so ist im Falle der ... Arbeiten in den USA die Problematik der einzelbetrieblichen Produktivität für das Forschungsinteresse unmittelbar durchschlagend". Schmidt, G., 1974, S. 105

spiegelt sich so ein interessenbedingter Anwendungsbezug wider, der Humanisierung der Arbeit auf Integration und Intensivierung der Arbeit reduziert.

6. Grenzen und Möglichkeiten humaner Arbeitsgestaltung

Der Zweck einer soziologischen Analyse von historischen Humanisierungsvorstellungen liegt in dieser Arbeit darin, aus dem historischen Material heraus Antworten auf die Fragen zu erhalten, die in der augenblicklichen Diskussion um eine Humanisierung der Arbeit von entscheidender Bedeutung sind. Es geht also vor allem darum, aus einer Re-thematisierung historischer Vorstellungen humaner Arbeitsgestaltung heraus Aufschluß darüber zu gewinnen, wie in vorwiegend privatwirtschaftlich verfaßten Industriegesellschaften die grundlegende Problematik des partiellen Widerspruchs zwischen ökonomisch-technischer Rationalität und den menschlichen und sozialen Bedürfnissen der Arbeitenden geregelt wird, sowie zu erfahren, welche Faktoren dieses Organisationsproblem von Arbeit in seinen Dimensionen der Produktivität, der Persönlichkeitsentwicklung und -entfaltung und der Herrschaftsverhältnisse beeinflussen.

Trotz aller Bedenken einem Verfahren gegenüber, das über eine Rekonstruktion historischer soziologischer Theorie Aufschlüsse über gegenwärtige Problemsituationen schaffen will, läßt sich zunächst feststellen, daß die für die gegenwärtige Diskussion bedeutsamen Dimensionen einer Humanisierung der Arbeit teilweise auch in der Geschichte der Entwicklung des Humanisierungsgedankens eine wesentliche Rolle spielten. Darin offenbart sich eine "den kulturellen Überlieferungen und dem Institutionenwandel innewohnende Entwicklungslogik. Diese sagt nichts über die Entwicklungsmechanismen; sie sagt nur etwas über den Variationsspielraum, innerhalb dessen kulturelle Werte, Moralvorstellungen, Normen usw. auf einem gegebenen Organisationsniveau der Gesellschaft verändert werden und verschiedene historische Ausprägungen finden können."¹⁾

1) Habermas, J., Zur Rekonstruktion des Historischen Materialismus, Frankfurt 1976, S. 12

Dieser auch in der Entwicklung des Humanisierungsgedankens erkennbare Variationsspielraum macht den historischen Charakter aller Bemühungen um eine menschengerechtere Gestaltung der Arbeit deutlich. Einer soziologischen Theorie humaner Arbeitsgestaltung muß es daher darum gehen, die Faktoren und Prozesse zu ermitteln, die diesen Variations-spielraum determinieren, um somit die Möglichkeiten und Grenzen aufzuzeigen, denen eine Humanisierung der Arbeit unter den gegebenen gesellschaftlichen und ökonomischen Bedingungen unterliegt.

In einer Analyse der gegenwärtigen Humanisierungsdiskussion haben sich eine Reihe von Fragen ergeben, deren unterschiedliche Beantwortung im Verlaufe der geschichtlichen Entwicklung Hinweise darauf zu geben vermag, was von den gegenwärtigen Modellen einer Arbeitshumanisierung zu erwarten ist.

Die grundsätzliche Erkenntnis der Variabilität der gesellschaftlichen Formen der Arbeitsorganisation, die sowohl in den theoretischen Überlegungen des zweiten Kapitels als auch in der Betrachtung der historischen Modelle humaner Arbeitsgestaltung zutage trat, läßt deutlich werden, daß auch die gegenwärtigen Organisationsstrukturen des Arbeitsprozesses die Möglichkeit zu ihrer Veränderung in sich tragen. Eine soziologische Theorie humaner Arbeitsgestaltung kann sich somit nicht mit der Erklärung bestehender Formen der Arbeitsorganisation als dem notwendigen Ausfluß vorgegeblicher 'Sachzwänge' technisch-ökonomischer Art bescheiden, sondern muß versuchen, Arbeitsorganisation als das Resultat eines Prozesses der gesellschaftlichen Auseinandersetzung unterschiedlicher Interessen zu analysieren, die ihrerseits ihren Ursprung wiederum in der spezifischen Gestalt der Produktionsverhältnisse haben.

Aus der Variabilität menschlicher Arbeit und ihrem Doppelcharakter als Arbeitsprozeß und Verwertungsprozeß ergeben sich die gesellschaftlichen Organisationsprobleme von Arbeit, deren Lösung nicht unabhängig von den jeweils beste-

henden gesellschaftlichen Machtverhältnissen gesehen werden kann. Mit der Struktur der ökonomischen Interessenlagen sind somit die gesellschaftlichen Machtverhältnisse eine entscheidende Determinante der gesellschaftlichen Organisation von Arbeit.

Arbeit fand und findet unter Bedingungen statt, die den Arbeitenden selbst wenig direkte Einflußmöglichkeiten auf die Art und Weise, den Inhalt und die Verwertung der Produktion einräumen. Die unmittelbaren Produzenten haben somit kaum Chancen, ihre eigenen Interessen an einer Erleichterung der Arbeit zu realisieren; denn der Produktionsprozeß in der gewerblichen Wirtschaft folgt in seiner Struktur und in seinem Ablauf Zielen, die den Erfordernissen ökonomisch-technischer Rationalität der Güter- und Dienstleistungserstellung den Vorrang vor den Bedürfnissen der Arbeitenden nach einer Aufhebung restriktiver Arbeitsbedingungen einräumen.

Nun kann sicherlich nicht davon ausgegangen werden, daß sich in dem Anspruch auf eine optimale Verwertung des eingesetzten Kapitals und den Forderungen nach einer 'humanen' Gestaltung der Arbeitsbedingungen totale Unvereinbarkeiten offenbaren. Vielmehr ist zu überlegen, wo sich die gemeinsamen Berührungspunkte zwischen notwendigen Produktivitätsgesichtspunkten und den Ansprüchen an eine menschengerechte Arbeit befinden. E. und W. FRICKE gehen in diesem Zusammenhang richtigerweise davon aus, "daß der Bereich gemeinsamer Interessen größer sein kann, als in manchen Konfliktstrategien angenommen, und daß er sich im Verlauf der Neugestaltung von Arbeitssystemen als Ergebnis von Lernerfahrungen der Arbeitenden und des Managements noch vergrößern kann."¹⁾

Humanisierung der Arbeit muß daher gesehen werden als ein Versuch, diese bestehenden gegensätzlichen Erwartungen an den Produktionsprozeß so zu vermitteln, daß dieser in sei-

1) Fricke, E./Fricke, W., Industriesoziologie und Humanisierung der Arbeit, in: Soziale Welt, 28. Jg., 1977, H. 1/2, S. 103

ner Funktionsfähigkeit nicht beeinträchtigt wird, denn hierin offenbart sich ein allen gemeinsames Interesse: das Interesse an der Aufrechterhaltung und der ausreichenden Sicherung des zivilisatorischen Reproduktionsniveaus der Gesellschaft.

Mit diesem groben Raster gesellschaftlicher Bedingungen industrieller Arbeit,

- den heterogenen Interessenlagen,
- den bestehenden Machtverhältnissen und
- der Sicherung der materiellen Reproduktion,

sind die grundsätzlichen Zusammenhänge angesprochen, innerhalb welcher Bemühungen um eine Humanisierung der Arbeit stattfinden, und die ihnen in ihrer jeweiligen Ausprägung auch ihre spezifische Form verleihen.

Der Stand der Auseinandersetzung um eine Humanisierung der Arbeit gibt damit gleichzeitig ein Bild der politischen und ökonomischen Situation einer Gesellschaft, was umgekehrt darauf verweist, daß eine Theorie humaner Arbeitsgestaltung stets auch Aussagen über Gesellschaft insgesamt enthalten muß.

Verfolgt man nun die Entwicklung der einzelnen Dimensionen des Humanisierungsgedankens in ihren jeweiligen historischen Ausprägungen, so werden in deren allgemeinen Merkmalen die Grenzen ihrer Variabilität, in ihren historischen Besonderheiten die Möglichkeiten von Veränderung erkennbar. Ebenso lassen sich aus dem Vergleich der entworfenen Modelle mit ihren organisatorischen Konsequenzen in der betrieblichen Praxis die Anforderungen ableiten, die an eine erfolgversprechende soziologische Theorie humaner Arbeitsgestaltung gestellt werden müssen.

Wie gezeigt, stellt das 'Persönlichkeitsargument' in der gesamten Geschichte der deutschen Betriebssoziologie ein konstitutives Moment ihres wissenschaftlichen Arbeitens dar. Aus der erkennbaren Diskrepanz zwischen den realen

technisch-organisatorischen Entwicklungen und den humanitären Erwartungen an die industrielle Produktion entwickelten sich in der deutschen Betriebssoziologie Forschungsansätze, deren Anliegen vornehmlich in einer Verbesserung der sozialen und materiellen Lage der Arbeitenden in- und außerhalb des Arbeitsprozesses bestand.

Die empirischen Bestandsaufnahmen des Vereins für Socialpolitik in den ersten Jahren dieses Jahrhunderts sind entscheidend von dieser Fragestellung geprägt. In den Veränderungsvorschlägen, die im Anschluß daran von Alfred WEBER und anderen entwickelt wurden, kommen diese Ziele klar zum Ausdruck. Sie lassen sich unter Persönlichkeitsaspekten umschreiben als der Wunsch nach Milderung oder Aufhebung der subjektiven Folgen der Entfremdung des Arbeiters von seiner Arbeit, Abbau von unnötigen Belastungen, Sicherung der materiellen Existenz, Herstellung von Arbeitsbedingungen, die einen höheren Grad subjektiver Zufriedenheit zulassen sowie nach Schaffung von Möglichkeiten der Überwindung des 'trostlosen Arbeiterschicksals' (A. WEBER) durch individuelle Aufstiegschancen.

Die Tatsache, daß sie in der betrieblichen Realität kaum weiterreichende Folgen hatten, liegt in ihren theoretischen Unzulänglichkeiten ebenso begründet wie in den Gegebenheiten der historischen gesellschaftlichen Entwicklung, die mit dem ersten Weltkrieg solchen Bestrebungen ein vorläufiges Ende setzte. Für eine soziologische Theorie humaner Arbeitsverhältnisse wird aus diesen Entwicklungen deutlich, daß rein humanitäre Forderungen an den Arbeitsprozeß als solche kaum Aussicht auf Realisierung haben, sofern solche Überlegungen nicht gleichzeitig in einer differenzierten Analyse der grundlegenden Rahmenbedingungen des Produktionsprozesses fundiert sind; solange sie also anderen Interessen, die mit dem Produktionsprozeß verknüpft sind und sich aus dessen widersprüchlicher Strukturierung ergeben, nicht hinreichend gerecht werden.

Dasselbe gilt für die alternativen Modelle der Arbeitsorganisation, wie sie in Form der Gruppenfabrikation und der Werkstattaussiedlung nach dem ersten Weltkrieg entstanden. Auch hier wurde versucht, veränderte Formen der Produktionsorganisation mit dem Ziel einer humaneren Gestaltung der Produktion einzuführen, ohne sich über die Funktionslogik der bestehenden gesellschaftlichen Organisation der Arbeit und den damit verknüpften Interessen im klaren zu sein.

Ebenso konnten sich in der sozialen Betriebspolitik, die ja auch von humanitären Gedanken getragen war, nur die Maßnahmen durchsetzen, die unter diesen Gesichtspunkten systemkonform waren. Die Vererbbarkeit der Arbeitsplätze lief dabei z. B. den Systemerfordernissen total zuwider und hatte keinerlei Aussicht auf Realisierung, wohingegen all die Versuche praktiziert wurden, mit denen keine einschneidenden Eingriffe in die Produktionsorganisation verbunden waren und die sich auf der Ebene der 'Menschenbehandlung' im Betrieb bewegten.

Umgekehrt war auch der Werksgemeinschaftsbewegung kein Erfolg beschieden, da diese ein totales Aufgehen der Interessen der Arbeitenden in das Gesamtinteresse des Betriebes forderte, der in seiner bestehenden Organisationsform jedoch keine solche Interessenidentität darstellte.

In der amerikanischen Betriebssoziologie wurde dem Persönlichkeitsargument nur insoweit Aufmerksamkeit gezollt, als durch Zugeständnisse im Persönlichkeitsbereich andere Ziele erreichbar wurden, die im unmittelbaren Interesse der Produktionsmittelbesitzenden lagen. Der amerikanischen Betriebssoziologie ging es im wesentlichen mehr darum, die Arbeitenden im vorweg definierten Sinne 'funktions-tüchtiger' für das bestehende Arbeits- und Verwertungssystem zu machen, als reale Verbesserungen ihrer Lage im Produktionsprozeß zu erreichen.

Diese Entwicklung, die die Persönlichkeitsproblematik so-

wohl in der deutschen als auch in der amerikanischen Betriebssoziologie genommen hat, muß im Zusammenhang mit der Entwicklung der anderen Zieldimensionen humaner Arbeitsgestaltung, dem Produktivitäts- und dem Herrschaftsbereich, gesehen werden. Generalisierend läßt sich hier aus der Analyse der historischen Modelle der Schluß ziehen, daß Persönlichkeitsargumente nur dann Berücksichtigung in veränderten Formen der Produktionsorganisation finden, wenn sie dem dominanten Interesse an Produktivitätssteigerungen dienlich sind oder diesem zumindest nicht zuwiderlaufen.

Die Dominanz dieses Interesses an Produktivitätssteigerungen ist zugleich Ausdruck gesellschaftlicher Machtverhältnisse, die diesen Interessen vor allen anderen ihre Realisierung sichern. So zeigt die historische Analyse, daß Maßnahmen zur Humanisierung der Arbeit nur dann durchgesetzt werden konnten, wenn aufgrund der ökonomischen und politisch-sozialen Bedingungen die Interessen der abhängig Beschäftigten eine besonders hohe Konfliktfähigkeit erlangt hatten. Die Chancen einer humanen Arbeitsgestaltung sind damit abhängig von den jeweiligen gesellschaftlichen Kräfteverhältnissen, d. h. sie sind entscheidend mitbestimmt vom konkreten Organisationsgrad der Arbeiterschaft und ihrer Bewußtseinslage.

Neben dem Entwicklungsstand der interessenbedingten gesellschaftlichen Auseinandersetzungen und der Bewußtseinslage der Arbeiterschaft spielt die Produktivkraftentwicklung eine entscheidende Rolle für die Gestaltung der Produktion. Die Tatsache, daß mit fortschreitender Entwicklung der gesellschaftlichen Produktivkräfte immer weniger Arbeit notwendig ist, um immer mehr zu produzieren, erweitert den Raum der Möglichkeiten alternativer Arbeitsorganisation auf zwei Ebenen: zum einen stößt die Entwicklung der Produktivkräfte immer wieder an die durch die gegebenen Organisationsformen gesetzten Grenzen und verlangt zwangsläufig eine stete Veränderung in der sozialen Gestaltung des Produktionsprozesses, zum anderen entstehen durch die

fortschreitende Effektivität des Arbeitsprozesses erst die materiellen Ressourcen, die eine Realisierung größerer Freiheitsgrade zulassen.

Die Entwicklung der gesellschaftlichen Produktivkräfte birgt so die Potentiale zu gesellschaftlichen Veränderungen in sich, deren spezifische Form sich aus der konkreten Gestalt der gesellschaftlichen Produktionsverhältnisse ergibt. Die Tatsache, daß eine menschengerechtere Gestaltung der Arbeit von Anbeginn der Betriebssoziologie an eines ihrer zentralen Themen war, zeigt, daß sich im Bereich der Arbeitshumanisierung hinter den technisch-ökonomischen Problemen die gesellschaftlichen Probleme einer Ausformung der gegebenen Freiheitsspielräume verbergen.

Für die Beurteilung der gegenwärtigen Diskussion um eine Humanisierung der Arbeit bedeutet dies, daß es notwendig ist, die durch die Produktivkraftentwicklung erreichten Freiheitsgrade aufzuzeigen und diese potentiellen Möglichkeiten mit den durch die Produktionsverhältnisse gesteckten Grenzen zu konfrontieren, um daraus einerseits die Realisierungschancen der in den Humanisierungsmodellen enthaltenen Zielvorstellungen zu ermitteln, gleichzeitig aber auch die bestehenden Restriktionen für eine humane Arbeitsgestaltung abzubauen.

Als Ergebnis der historischen Analyse bezüglich der Probleme der aktuellen Humanisierungsdebatte ergeben sich unter Produktivitätsgesichtspunkten folgende Thesen:

1. Humanisierungsmaßnahmen werden dann ergriffen und haben Aussicht auf Erfolg, wenn die herkömmlichen Methoden einer weiteren Steigerung der Produktivität durch fortschreitende Arbeitsteilung und Rationalisierung auf den entschlossenen Widerstand der Betroffenen stoßen, der sich in Produktionsminderungen oder -ausfällen ausdrückt.
2. Methoden zur Steigerung der Arbeitsproduktivität werden dann zu Humanisierungsstrategien, wenn durch Züge-

stündnisse an die menschlichen und sozialen Bedürfnisse der Arbeitenden die Möglichkeit besteht, Arbeitsfreude und Arbeitsmotivation zu verstärken.

3. Das Produktivitäts- oder Rentabilitätsargument ist ein historisch relatives: je nach der Stärke der Arbeiterbewegung und der konjunkturellen Lage auf dem Arbeitsmarkt kann die Androhung oder Durchführung von Produktionsminderungen oder -ausfällen seitens der Arbeiter zu mehr oder weniger weitreichenden Humanisierungsmaßnahmen führen.
4. Verbesserungen der Arbeitsverhältnisse stehen in einem unmittelbaren Zusammenhang mit Produktivitätsfortschritten: diese sind zum einen die materiellen Voraussetzungen für größere Freiräume in der Arbeit, zum anderen begünstigen sie als Ergebnis von Humanisierungsmaßnahmen deren Realisierungschancen.

Die Bindung humaner Arbeitsgestaltung an das dominante Ziel der Produktivitätssteigerung ist auch das Resultat gesellschaftlicher Herrschaftsverhältnisse, die eine Gestaltung der Produktion sichern, die vom Primat ökonomischer Zielsetzungen gekennzeichnet ist.

Unter Herrschaftsgesichtspunkten gibt das analysierte Material daher Berechtigung zu folgenden Thesen:

1. Ausweitungen der Dispositions-, Verantwortungs- und Entscheidungsbefugnisse am Arbeitsplatz sind nur insoweit realisierbar, als damit keine grundlegenden Umwälzungen der Herrschaftsverhältnisse zu bewerkstelligen sind.
2. Mitsprachemöglichkeiten auf Betriebsebene können nur dort entstehen, wo deren integrative Wirkung gewährleistet ist, oder dadurch tiefgreifende Konfliktsituationen vermieden werden können.
3. Eine Ausweitung der persönlichen Freiheitsspielräume am Arbeitsplatz kann unter den obigen Einschränkungen dort erreicht werden, wo durch eine zunehmende Komplexität und Unstetigkeit der ökonomischen Umwelteinflüsse eine erhöhte Flexibilität der einzelbetrieblichen Produktionsorganisation erforderlich ist.

4. Neben dem Zwang zu einer flexibleren Produktionsorganisation können Lockerungen rigider Herrschaftsausübung stattfinden, um über Eigeninitiativen und größere Verantwortungsspielräume Leistungssteigerungen zu bewirken.
5. Ein partieller Abbau innerbetrieblicher Herrschaft kann mit dem Ziel erfolgen, über erhöhte Dispositionsmöglichkeiten eine verstärkte Identifikation mit der eigenen Arbeit und dem Betrieb zu erreichen, um dadurch eine konfliktfreie Einstellung der Arbeitenden zur bestehenden Produktionsweise und den gesellschaftlichen Verhältnissen insgesamt zu sichern.

Die ökonomischen Zwänge zur Produktivitätssteigerung und der politische Druck zur Sicherung der bestehenden betrieblichen und gesellschaftlichen Herrschaftsverhältnisse rufen somit neue Formen der Arbeitsorganisation hervor und setzen ihnen gleichzeitig ihre Grenzen.

Für die Entwicklung des Persönlichkeitsmoments in der Betriebssoziologie bedeutet dies:

1. Ein Abbau der psychisch-physischen Belastungsfaktoren wird dann vorgenommen, wenn damit entweder eine Steigerung der Leistungsfähigkeit verbunden ist oder Gefährdungen der Gesundheit der Arbeitskraft vermieden werden können.
2. Eine Verbesserung sozialer Interaktions- und Kommunikationsmöglichkeiten tritt dann ein, wenn hiervon positive Effekte auf Integration und Arbeitsmotivation ausgehen.
3. Die Wahrung 'menschewürdiger' Umgangsformen am Arbeitsplatz wird dann notwendig, wenn hierdurch strukturbedingte Konfliktsituationen vermieden werden können.
4. Eine Ausweitung der persönlichen Autonomiespielräume ist dann möglich, wenn damit gleichzeitig die Übernahme von Selbstdisziplinierungs- und Kontrollfunktionen seitens der Arbeitenden verbunden ist.
5. Eine Erhöhung oder Ausweitung der beruflichen Qualifikation der Arbeitenden ergibt sich, wenn dies zur Be-

wältigung der technisch-organisatorisch vorgegebenen Erfordernisse unumgänglich ist.

6. Individuelle Aufstiegsmöglichkeiten werden dort geschaffen, wo dies der Leistungssteigerung und der 'Versöhnung' (BRICFS) der Arbeitenden mit den spezifischen Härten ihrer Situation dient.
7. Soziale Einrichtungen zur Milderung der Folgen des individuellen Arbeitsrisikos (z. B. Unfall, Krankheit, Invalidität, Arbeitslosigkeit etc.) entstehen betrieblicherseits dort, wo keine ausreichenden staatlichen Maßnahmen vorhanden sind und eine enge Bindung der Arbeitenden an den Betrieb erreicht werden soll.

Durch die fortschreitende Entwicklung der Produktivkräfte und den veränderten Stand der gesellschaftlichen Interessenausgleichsbeziehungen werden so über Humanisierungsmaßnahmen Veränderungen am Arbeitsplatz möglich, die objektive Erleichterungen in der Arbeitssituation zur Folge haben können.

Die bestehenden gesellschaftlichen Interessengegensätze bringen darüber hinaus mit den Maßnahmen zur Humanisierung der Arbeit Mechanismen ihrer Vermittlung hervor, die die strukturellen Diskrepanzen als keine unüberwindbaren erscheinen lassen. Diese Erkenntnis, daß Verbesserungen der Arbeitssituation trotz aller Gegensätzlichkeiten möglich sind, ist eine Grundvoraussetzung für den weiteren Bestand dieser gesellschaftlichen Gesamtverfassung, indem sie die Loyalität der Arbeitenden sichert. Das Gefühl, das Bewußtsein von der Verbesserungsfähigkeit der bestehenden Arbeitsverhältnisse, läßt sich jedoch nur entwickeln und aufrechterhalten, wenn auch reale Veränderungen entsprechend den Bedürfnissen der abhängig Beschäftigten durchgeführt werden.¹⁾

1) Vgl. hierzu Kern, M./Schumann, H., 1970, wo klar nachgewiesen wird, daß das subjektive gesellschaftliche und politische Bewußtsein der Arbeiterschaft entscheidend von den objektiven Verhältnissen am einzelnen Arbeitsplatz abhängt.

Den Arbeitenden eine solche grundsätzlich bejahende Einstellung zur Arbeit und zur Gesellschaftsordnung insgesamt zu vermitteln, muß u. a. als eine entscheidende gesellschaftliche Funktion aller Bemühungen um eine Humanisierung der Arbeit in der gesamten Geschichte der Betriebssoziologie bis hin zu den heutigen Entwürfen erkannt werden.¹⁾

Mit diesen, aus der Analyse des historischen Materials gewonnenen, Thesen werden die Grenzen von Strategien zur Humanisierung der Arbeit deutlich, die durch die jeweils bestehenden politischen, ökonomischen und gesellschaftlichen Verhältnisse gesetzt werden. Ebenso wie frühere Konzepte zu einer Humanisierung der Arbeit dem sie umgebenden System in ihrer spezifischen Weise Rechnung trugen, müssen auch die gegenwärtigen Bemühungen um eine Arbeitshumanisierung als systemadäquate Vermittlungsstrategien erkannt werden. Die Entwicklung des Humanisierungsgedankens in der Geschichte der Industrie- und Betriebssoziologie ist somit auch ein Beispiel dafür, wie gesellschaftliche und ökonomische Strukturbedingungen Inhalt und Anwendungsmöglichkeiten soziologischer Wissenschaft prägen.

Sie ist aber weiterhin auch ein Beispiel dafür, wie gerade diese Bedingungen nur unzureichend im soziologischen Forschungsprozeß thematisiert wurden und verweist die heutige Industriesoziologie damit zwingend auf die Notwendigkeit, aus den aufgezeigten Grenzen einer Arbeitshumanisierung heraus auch deren konstituierenden Gesamtzusammenhang zu erkennen, um hieraus Ansätze zu einer weiteren Verbesserung der Arbeitsverhältnisse zu entwickeln.

1) Vor diesem Hintergrund gewinnt die Warnung Günter Nollaus, dem ehemaligen Präsidenten des Verfassungsschutzes in der Bundesrepublik, besondere Bedeutung, der angesichts der bundesrepublikanischen Terrorszene in der Sendung " Brennpunkt " der ARD am 3. 8. 1977 betonte, "man müsse dafür sorgen, daß der Terror-Funke nicht auf Arbeiterkreise überspringt. ... Er empfiehlt eine weitere Humanisierung der Arbeitswelt und mehr Mitbestimmung am Arbeitsplatz." Bericht in der Süddeutschen Zeitung vom 5. 8. 1977.

In diesem Sinne plädiert auch W. FRICKE für eine Industrie-soziologie als 'Möglichkeitsanalyse':

"Es genügt nicht, den Einfluß der Technik und ihrer Veränderungen auf die Industriearbeit zu beschreiben, die Grenzen sozialen Wandels in den Verwertungsinteressen des Kapitals und in der Tatsache des Lohnarbeitsverhältnisses zu behaupten oder die Lenitimations- und Stabilisierungsbedingungen betrieblicher Herrschaft zu analysieren; vielmehr kommt es darauf an, Möglichkeiten der Veränderung dieser Bedingungen industrieller Arbeit aufzuzeigen." 1)

Als dieser Arbeit war es, durch eine Analyse historischer Vorstellungen zur Humanisierung der Arbeit Hinweise für die Klärung der aktuellen Probleme einer Arbeitshumanisierung zu erhalten. Es wurde dabei deutlich, unter welchen Bedingungen spezifische Humanisierungsvorstellungen entwickelt wurden und unter welchen Voraussetzungen sich ihnen Realisierungschancen eröffneten. Für die heutige Diskussion ergab sich daraus die Forderung, daß eine 'Theorie' humaner Arbeitsgestaltung, will sie verfügbare Innovationspotenziale aufzeigen, die eine in der Praxis verwirklichte Arbeitsgestaltung aufzuzeigen hat, sondern zugleich theoretischer Entwurf zur Erweiterung dieser Grenzen sein muß.

Im Rahmen dieser Untersuchung können hierfür nur skizzenhafte Anmerkungen erfolgen, die die Richtung eines solchen Vorgehens anzudeuten vermögen. Danach könnte ein solcher Entwurf zunächst von einer intensiven Durchdringung des Zusammenhangs ausgehen, der zwischen Produktivität, Herrschaft und Persönlichkeitsentwicklung besteht (evtl. in Anlehnung an die von HABERMAS entwickelte Theorie des Verhältnisses von Arbeit, Sprache und Interaktion²⁾), um über

1) Fricke, W., Arbeitsorganisation und Qualifikation, Bonn-Bad Godesberg 1975, S. 28

2) Habermas, J., Arbeit und Interaktion, in: Ders., Technik und Wissenschaft als Ideologie, Frankfurt 1974, S. 9-47; wo deutlich gemacht wird, daß "die Befreiung von Hunger und Mühsal nicht notwendig mit der Befreiung von Knechtschaft und Erniedrigung korrespondiert, denn ein entwicklungsautomatischer Zusammenhang zwischen Arbeit und Interaktion besteht nicht. Gleichwohl besteht ein Zusammenhang zwischen beiden Momenten. ... von jenem Zusammenhang zwischen Arbeit und Interaktion hängt der Bildungsprozeß des Geistes wie der Gattung wesentlich ab." S.46 f.

konkrete Analysen gesellschaftlicher Institutionen und deren Auswirkungen auf den Produktionsprozeß Alternativen zu gegenwärtigen Formen der Arbeitsorganisation zu entwickeln, die eine Aufhebung der restriktiven Arbeitsbedingungen zulassen. Eine solche Theorie hätte Elemente der Erkenntnisse über den Zusammenhang von Bildungssystem und Beschäftigungssystem¹⁾ ebenso zu integrieren wie Aussagen über den Konstitutionsprozeß gesellschaftlichen Bewußtseins.²⁾

Auch der Einfluß der interessenbedingten 'beruflichen Schneidung des gesellschaftlichen Arbeitsvermögens' auf neue Formen der Arbeitsorganisation müßte in eine solche soziologische, gesellschaftstheoretisch fundierte Theorie humaner Arbeitsgestaltung einbezogen werden³⁾. Ebenso können Neuorientierungen in der Organisationssoziologie, in denen die Abhängigkeit der Organisationsformen industrieller Arbeit von weiteren gesellschaftlichen Subsystemen angesprochen wird, einen wesentlichen Beitrag zu einer solchen Theorie leisten.⁴⁾

Nicht zuletzt müßte eine solche Theorie ausgehen von einer gründlichen Analyse der Arbeiterbewegung, die die Möglichkeiten von Veränderungen gesellschaftlicher Arbeitsformen auf dem Wege einer Durchsetzung der konkreten Interessen

- 1) So z. B. die Ergebnisse des Max-Planck-Instituts für Bildungsforschung in Berlin, die durchaus die Möglichkeit emanzipativer Auswirkungen von Entwicklungen im Bildungssystem für das Beschäftigungssystem erkennen lassen; vgl. Armbruster, W., u.a., Expansion und Innovation, Berlin 1971.
- 2) Etwa die Thesen von S. Mallet über das reformatorische Potential der 'neuen' Arbeiterklasse; S. Mallet, 1972.
- 3) Vgl. hierzu die Aussagen des 'subjektbezogenen Ansatzes' in der Berufs- und Arbeitskräfteforschung des SFB 101 an der Universität München, wo in Bezug auf Arbeitshumanisierung gezeigt wird, daß diese dazu beitragen muß, die für die industrielle Arbeit notwendigen Wertorientierungen seitens der Arbeitenden zu sichern. Beck, U./Brater, M., Grenzen abstrakter Arbeit, in: Leviathan 1976, H. 2, S. 205 f.
- 4) Dazu vgl. etwa Kudera, S., Organisationsstrukturen und Gesellschaftsstrukturen, in: Soziale Welt, H. 1/2, 1977, S. 16-38.

der Arbeitenden aufzeigt.¹⁾

Die hier skizzierten Umriss einer Theorie humaner Arbeitsgestaltung bieten durch den Einbezug von für die Organisation der Arbeit wesentlichen gesellschaftlichen Momenten einen Weg, der über die Beschreibung und Analyse der bestehenden Verhältnisse hinausreicht. Eine derart konzipierte Theorie birgt somit die Möglichkeit in sich, im Bestehenden die Ansatzpunkte zu seiner Veränderung zu finden. Sie eröffnet die Chance, Modelle humaner Arbeitsbedingungen zu entwickeln, in denen sowohl die Notwendigkeiten der technisch-ökonomischen Entwicklung als auch die berechtigten Interessen der abhängig Beschäftigten in erweiterter Form berücksichtigt werden. Die damit erreichbare Koinzidenz von Strategien zur Rationalisierung und Strategien zur Humanisierung der Arbeit wäre keine zufällige mehr, sondern das Resultat einer gezielten, systematisch-gesellschaftstheoretischen Suche nach den innerhalb einer Gesellschaft verfügbaren Mitteln zu ihrer Weiterentwicklung.

1) Hier sieht z. B. A. Gorz die Möglichkeit, durch das kämpferische Verlangen der Arbeiterklasse nach humanitären und sozialen Verbesserungen einen emanzipatorischen Strukturwandel zu erreichen. Gorz, A., Zur Strategie der Arbeiterbewegung im Neo-Kapitalismus, Frankfurt 1967.

LITERATURVERZEICHNIS

- ABENDROTH, W. (1968) Sozialgeschichte der europäischen Arbeiterbewegung, Frankfurt 1968
- ADAMO, H. (1974) Die Legende der Humanisierung und Vermenschlichung der Arbeit im Kapitalismus, in: Marxistische Blätter, Nr. 1, 12/1974, S. 42-48
- ADORNO, Th.W. (1973) Vorlesung zur Einleitung in die Soziologie (gehalten im SS 1968 an der Universität Frankfurt), Frankfurt 1973
- ALBERT, H. (1967) Theorie und Prognose in den Sozialwissenschaften, in: Topitsch, E. (Hrsg.), 1967⁴, S. 126-143
- ALTMANN, N.,
BECHTLE, G. (1971) Betriebliche Herrschaftsstruktur und industrielle Gesellschaft, München 1971
- ALTMANN, N.,
BINKELMANN, P.,
BELL, K.,
SCHNELLER, J.,
STÜCK, H. (1976) Bedingungen und Probleme betrieblich initiiert^r Humanisierungsmaßnahmen, Unveröffentlichter Zwischenbericht eines Forschungsprojekts des ISF, München 1976
- ARMBRUSTER, W., u.a. (1971) Expansion und Innovation. Bedingungen und Konsequenzen der Aufnahme und Verwertung expandierender Bildungspolitik, Max-Planck-Institut für Bildungsforschung, Berlin 1971
- ARNHOLD, K. (1937) Der Betriebsführer und sein Betrieb. Gedanken zum nationalsozialistischen Musterbetrieb, Leipzig 1937
- ARNHOLD, K. (1939) Der Deutsche Betrieb. Aufgaben und Ziele nationalsozialistischer Betriebsführung, Leipzig 1939
- ATTESLANDER, P. (Hrsg.) (1959) Konflikt und Kooperation im Industriebetrieb, Köln/Opladen 1959
- AUBIN, H.,
ZORN, W.,
HRSG. (1976) Handbuch der deutschen Wirtschaft- und Sozialgeschichte, Bd. 2, Stuttgart 1976

- BAETHIGE, M., u.a. (1974) Produktion und Qualifikation, Göttingen 1974
- BAHRDT, H.P. (1968) Die Krise der Hierarchie im Wandel der Kooperationsformen, in: Mayntz, R. (Hrsg.), Bürokratische Organisation, Köln/Berlin 1968, S. 127-134
- BAHRDT, H.P. (1977a) Die kleinen Freiheiten und die große Emanzipation, in: Frankfurter Hefte, Sonderheft Arbeitswelt, 32. Jg., H. 4, April 1977, S. 3-5
- BAHRDT, H.P. (1977b) Pragmatische Überlegungen zur Entwicklung der Industriearbeit, in: Frankfurter Hefte, Sonderheft Arbeitswelt, 32. Jg., H. 4, April 1977, S. 47-55
- BARITZ, L. (1960) The Servants of Power. A History of the Use of Social Science in American Industry, Middletown, Conn. 1960
- BECHTLE, G., u.a. (1974) Bedingungen und Ziele des betrieblichen Arbeitskräfteeinsatzes, Forschungsbericht des SFB 101, Projekt C (ISF), unveröffentlicht, München 1974
- BECK, U.,
BRATER, M. (1976) Grenzen abstrakter Arbeit, in: Leviathan, H. 2, 1976, S. 178-215.
- BECK, U.,
BRATER, M.,
TRAMSEN, E. (1976) Beruf, Herrschaft und Identität. Ein subjektbezogener Ansatz zum Verhältnis von Bildung und Produktion I und II, in: Soziale Welt, 27. Jg., 1976, H. 1, S. 8-44 (I); H. 2, S. 180-205 (II)
- BELL, D. (1963) Einleitung zu: Th. Veblen, The Engineers and the Price System, New York/Burlingham 1963, S. 1-35
- BENDIX, R. (1960) Herrschaft und Industriearbeit, Frankfurt 1960
- BERNAYS, M. (1910) Auslese und Anpassung der Arbeiterschaft der geschlossenen Großindustrie. Dargestellt an den Verhältnissen der Gladbacher Spinnerei und Weberei AG zu Mönchengladbach im Rheinland, in: Schriften des Vereins für Sozialpolitik, Bd. 133, Leipzig 1910

- BERNAYS, M. (1913) Berufswahl und Berufsschicksal des modernen Industriearbeiters, in: Archiv für Sozialwissenschaft und Sozialpolitik, Bd.36, 1913, S. 884-915
- BLAUNER, R. (1964) Alienation and Freedom, Chicago/London 1964
- BÖHLE, F.,
ALTHANN, N. (1973) Industrielle Arbeit und soziale Sicherheit, Frankfurt 1973
- BOLTE, K.M. (1967) Deutsche Gesellschaft im Wandel, Bd. 1, Opladen 1967
- BOLTE, K.M. (1970) Entwicklungen und Probleme der Berufsstruktur, in: Bolte, K.M., u.a., Deutsche Gesellschaft im Wandel, Bd. 2, Opladen 1970, S. 279-449
- BOLTE, K.M. (1971a) Der Achte Sinn, Bad Harzburg 1971
- BOLTE, K.M. (1971b) Mitbestimmung, in: Bolte, K.M., 1971a, S. 212-273
- BOLTE, K.M. (1971c) Freiheit in der Gesellschaft, in: Bolte, K.M., 1971a, S. 105-158
- BORCHARDT, K. (1976) Wirtschaftliches Wachstum und Wechsellagen 1914-1970, in: Aubin, H./Zorn, W. (Hrsg.), 1976, S. 198-275
- BOSETZKY, A. (1972) Theodor Geiger - Ein moderner Betriebssoziologe, in: Soziale Welt, H. 3, 1972, S. 319-330
- BRIEFS, G. (1926) Das gewerbliche Proletariat, in: Grundriss der Sozialökonomik, IX Abt., I Teil, Tübingen 1926, S. 143-240
- BRIEFS, G. (1929) Amerikanische Arbeitsverfassung, in: Soziale Praxis, 38. Jg., H. 9, 1929, S. 201-205
- BRIEFS, G. (HRSG.) (1930) Probleme der sozialen Betriebspolitik, Berlin 1930
- BRIEFS, G. (1931) Zur Soziologie des Betriebes, in: Soziale Praxis, 40. Jg., H. 2, Jan. 1931, S. 33-39
- BRIEFS, G. (1934) Betriebsführung und Betriebsleben in der Industrie, Stuttgart 1934
- BRIEFS, G. (1959) Betriebssoziologie, in: Vierkandt, A. (Hrsg.), Handwörterbuch der Soziologie, Stuttgart 1959² (1931), S.31-52

- BRIEFS, G. (1976) Rationalisierung der Arbeit, in: Hinrichs, P./Peter, L., 1976, S. 131-147
- BROCK, B., U.A. (1975) Berufliches Verhalten und Sozialisation, Bericht des SFB 101, Teilprojekt B 3 (DJI), unveröffentlicht, München 1975
- BRUGGEMANN, A., GROSKURTH, P., ULLICH, E. (1975) Arbeitszufriedenheit, Schriften zur Arbeitspsychologie, Nr. 17, Bern/Stuttgart/Wien 1975
- BÜHL, W.L. (1974) Einführung in die Wissenschaftssoziologie, München 1974
- BUNDESMINISTER FÜR ARBEIT UND SOZIALORDNUNG (HRSG.) (1973) Qualität des Arbeitslebens. Soziale Kennziffern zu Arbeitszufriedenheit und Berufschancen, Bonn-Bad Godesberg 1973
- BUNDESMINISTER FÜR ARBEIT UND SOZIALORDNUNG (HRSG.) (1974) Aktionsprogramm des Bundesministers für Arbeit und Sozialordnung und des Bundesministers für Forschung und Technologie für eine Forschung zur Humanisierung des Arbeitslebens, in: Sozialpolitische Informationen, Sonderausgabe, Jg. VIII, 8.5.74
- CONZEL, W. (1976) Sozialgeschichte 1850-1918, in: Aubin, H./Zorn, W. (Hrsg.), 1976, S. 602-684
- DAHRENDORF, R. (1965) Industrie- und Betriebssoziologie, Berlin 1965
- DEPPE, H.U. (1973) Industriearbeit und Medizin, Frankfurt 1973
- DEUTSCHER BUNDESTAG (1975) Bericht über die Lage der Psychiatrie in der Bundesrepublik Deutschland, Drucksache 7/4200 und 7/4201, Bonn-Bad Godesberg 1975
- DEVINAT, P. (1930) Die Arbeitsbedingungen in einem rationalisierten Betrieb. Das System Bat'a und seine sozialen Auswirkungen, in: Internationale Rundschau der Arbeit, 8. Jg., (Feb.-März) 1930, Teil I: H. 1, S. 101-121; Teil II: H. 2., S. 228-247
- DILTHEY, W. (1970) Der Aufbau der geschichtlichen Welt in den Geisteswissenschaften, Frankfurt 1970
- DOMBOIS, R., SCHUMANN, M. (1976) Mindestnormen als Humanisierung. Überlegungen zu einem Konzept gewerkschaftlicher Arbeitsgestaltungspolitik, in: Kursbuch 43, Berlin 1976, S. 82-86

- DOUGLAS, P.H., (1923) The Worker in Modern
HITCHCOCK, C.M., Economic Society,
ATKINS, W.E. Chicago 1923
- ECKARDSTEIN VON, D., (1973) Betriebliche Personalpolitik,
SCHNELLINGER, F. München 1973
- ENGELS, F. (1845) Die Lage der arbeitenden
Klassen in England, Leipzig
1845
- FREESE, H. (1922) Die konstitutionelle Fabrik,
Jena 1922⁴ (1909)
- FRENZ, G. (1920) Kritik des Taylor-Systems,
Berlin 1920
- FRESE, M. (1976) Psychische Störungen bei
Arbeitern. Zum Einfluß von
gesellschaftlicher Stellung
und Arbeitsplatzmerkmalen,
Salzburg 1976
- FRICKE, F. (1930) Gewerkschaften und soziale
Betriebspolitik, in: Die
Arbeit, 7. Jg., 1930,
S. 608-618
- FRICKE, W. (1975) Arbeitsorganisation und
Qualifikation. Ein industrie-
soziologischer Beitrag zur
Humanisierung der Arbeit,
Bonn-Bad Godesberg 1975
- FRICKE, E., (1977) Industriesoziologie und
FRICKE, W. Humanisierung der Arbeit, in:
Soziale Welt, 28. Jg., 1977,
H. 1/2, S. 91-108
- FRIEDMANN, G. (1959) Grenzen der Arbeitsteilung,
Frankfurt 1959
- FÜRSTENBERG, F. (Hrsg.) (1966) Industriesoziologie I,
Neuwied 1966²
- FUHRMANN, J. (1971) Automation und Angestellte,
Frankfurt 1971
- FUHRMANN, J., (1970) Angestelltenmentalität,
BRAUN, S. Neuwied/Berlin 1970
- GAUGLER, E., (1976) Humanisierung der Arbeitswelt
und Produktivität, hrsg. v.
KOLB, M., Bayerischen Staatsministerium
LING, B. für Arbeit und Sozialordnung,
München 1976
- GEBERT, D. (1974) Organisationsentwicklung,
Stuttgart 1974

- GECK, L.H.A. (1931a) Die sozialen Arbeitsverhältnisse im Wandel der Zeit. Eine geschichtliche Einführung in die Betriebssoziologie, Berlin 1931
- GECK, L.H.A. (1931b) Staatliche Sozialpolitik - Gesellschaftspolitik - Betriebliche Sozialpolitik, in: Soziale Praxis, 40. Jg., 1931, H. 2, S. 46-51; H.3, S. 82-87
- GEIGER, Th. (1929) Zur Soziologie der Industriearbeit und des Betriebes, in: Die Arbeit, 6. Jg., 1929, H. 11, S. 673-689; 1930, H. 12, S. 766-781
- GEIGER, Th. (1962) Arbeiten zur Soziologie, hrsg. v. Trappe, P., Neuwied 1962
- GOHL, J. (1976) Zu Ansätzen der Humanisierungsdebatte, in: Zeitschrift für Arbeitswissenschaft 30. Jg., 1976, H. 1, S. 1-8
- GOLDTHORPE, J.H., U.A. (1970) Der wohlhabende Arbeiter in England. Industrielles Verhalten und Gesellschaft, München 1970
- GORZ, A. (1967) Zur Strategie der Arbeiterbewegung im Neo-Kapitalismus, Frankfurt 1967
- GROSKURTH, P., VOLPERT, W. (1975) Lohnarbeitspsychologie, Frankfurt 1975
- GÜLDEN, K., KRUTZ, W., KRUTZ-AHLRING, J. (1973) Humanisierung der Arbeit? Ansätze zur Veränderung von Form und Inhalt industrieller Arbeit, Berlin 1973
- GUERIN, D. (1970) Die amerikanische Arbeiterbewegung 1867-1967, Frankfurt 1970
- HABERMAS, J. (1968a) Technik und Wissenschaft als Ideologie, Frankfurt 1968
- HABERMAS, J. (1968b) Erkenntnis und Interesse, in: Habermas, J., 1968a, S. 146-168
- HABERMAS, J. (1976) Zur Rekonstruktion des Historischen Materialismus, Frankfurt 1976

- HASSENCAMP, A. (1973) Die Qualität der Arbeitsbedingungen, in: Gewerkschaftliche Monatshefte, 1/1973, S. 60-68
- HELFERT, M. (1973) Probleme und Gefahren der Arbeitsgestaltung, in: Gewerkschaftliche Monatshefte, 24. Jg., Jan. 1973, S. 40-51
- HELLE, H.J. (1969) Soziologie und Symbol, Köln 1969
- HELLPACH, W.,
LANG, R. (1922) Gruppenfabrikation, Berlin 1922
- HENDERSON, L.J. (1935) Pareto's General Sociology, Harvard 1935
- HERETH, M. (HRSG.) (1977) Grundprobleme der Politischen Ökonomie, München 1977
- HERKNER, H. (1894) Die Arbeiterfrage, Berlin 1894
- HINKLE, R.L.,
HINKLE, G.N. (1960) Die Entwicklung der amerikanischen Soziologie. Eine Geschichte ihrer Materie und Theorien, München/Wien 1960
- HINRICHS, P.,
PETER, L. (1976) Industrieller Friede? Arbeitswissenschaft und Rationalisierung in der Weimarer Republik, Köln 1976
- HÖFENER, H. (1977) Versuch über die Arbeit. Kritische Anmerkungen zu einer vernachlässigten Kategorie der Ökonomie, in: Hereth, M. (Hrsg.) 1977, S. 11-40
- HOFFMANN, R.W. (1975) Arbeitsqual und industrielle Aggression, in: Osterland, M. (Hrsg.), 1975, S. 107-124
- HOFMANN, W. (1971) Ideengeschichte der sozialen Bewegung, Berlin 1971
- HOFSTADTER, R. (1958) Social Darwinism in American Thought, Boston 1958² (Boston 1944)
- HOMANS, G.C. (1941) The Western Electric Researches, in: National Research Council, Committee on Work in Industry: Fatigue of Workers, New York 1941
- HOXIE, R.F. (1915) Scientific Management and Labor, New York/London 1915

- 271 -
- HOYER, H.,
KNUTH, M. (1976) Die teilautonome Gruppe. Strategie des Kapitals oder Chance für die Arbeiter?, in: Kurbuch 43, Berlin 1976, S. 118-132
- HUND, J. (1975) "Humanisierung der Arbeit" - Humanisierung der Ausbeutung?, in: Sozialistische Politik (SOP), Juli 1975, S. 63-70
- ISF
INSTITUT FÜR SOZIAL-
WISSENSCHAFTLICHE
FORSCHUNG (1966) Die Auswirkungen des technischen Fortschritts auf Struktur und Ausbildung des Personals in Walz-Werken, München 1966
- JONAS, F. (1968) Geschichte der Soziologie, Bd. I, Reinbek 1968
- JOST, W. (1929) Zur Soziologie des Betriebes, in: Die Arbeit, 1929, H. 6, S. 362-368
- JOST, W. (1932) Das Sozialleben des industriellen Betriebes. Eine Analyse des sozialen Prozesses im Betrieb, Berlin 1932
- KERN, H.,
BRUMLOP, E., U.A. (1975) Neue Formen betrieblicher Arbeitsgestaltung. Darstellung relevanter Veränderungsprojekte in Großbritannien, Italien, Norwegen, Schweden, Forschungsbericht des SOFI, Göttingen 1975
- KERN, H.,
SCHUMANN, M. (1970a) Industriearbeit und Arbeiterbewußtsein, Bd. I und II, Frankfurt 1970
- KERN, H.,
SCHUMANN, M. (1970b) Der soziale Prozeß bei technischen Neuerungen, Frankfurt 1970
- KLAGES, H. (1969) Geschichte der Soziologie, München 1969
- KLEIN, L. (1975) Die Entwicklung neuer Formen der Arbeitsorganisation, Göttingen 1975
- KLUTH, H. (1966) Technische und nicht-technische Determinanten der Arbeitsorganisation, in: Soziologie und moderne Gesellschaft. Verhandlungen des 14. Deutschen Soziologentages, Stuttgart 1966, S. 133-138
- KÖLLMANN, W. (1976) Bevölkerungsgeschichte 1800 - 1970, in: Aubin, H./Zorn, W., (Hrsg.), 1976, S. 9-50

- KÖNIG, R. (HRSG.) (1977) Handbuch der empirischen Sozialforschung, Bd. 8, Stuttgart 1977
- KOGON, E. (1977) Freiheit und Produktivität, in: Frankfurter Hefte, Sonderheft Arbeitswelt, 32. Jg., H. 4, April 1977, S. 2-3
- KUDERA, S. (1977) Organisationsstrukturen und Gesellschaftsstrukturen. Thesen zu einer gesellschaftsbezogenen Reorientierung der Organisationssoziologie, in: Soziale Welt, H. 1/2, 1977, S. 16-38
- LANG, R. (1922) Gruppenfabrikation, in: Hellpach, W./Lang, R., 1922, S. 1-6
- LANGE, F.A. (1865) Die Arbeiterfrage in ihrer Bedeutung für Gegenwart und Zukunft, Duisburg 1865; Faksimile-Nachdruck der Erstausgabe in: Duisburger Hochschulbeiträge 4, hrsg.v. Schoeps, J.H., Duisburg 1975
- LEMPERT, W. (1977) Industriearbeit als Lernprozeß? Auseinandersetzung mit dem "dynamischen" Konzept der Industriesoziologie von W. Fricke, in: Soziale Welt, 28. Jg., H.3, 1977, S. 306-327
- LENHARDT, G. (1977) Selbstbestimmung durch sozialwissenschaftliche Experimente? Kritische Fragen zu Werner Fricke: Arbeitsorganisation und Qualifikation, in: Soziale Welt, 28. Jg., 1977, H. 3, S.328-339
- LITTEK, W. (1973) Industriearbeit und Gesellschaftsstruktur, Frankfurt 1973
- LUTZ, B. (1975) Krise des Lohnanreizes, Frankfurt 1975
- LUTZ, B., SCHMIDT, G. (1977) Industriesoziologie, in: König, R. (Hrsg.), 1977, S. 101-262
- MAHER, J.R. (HRSG.) (1976a) Job Enrichment. Motivierung durch Arbeitsgestaltung, Zürich 1976
- MAHER, J.R. (1976b) Die Bereicherung einfacher Tätigkeiten I, in: Maher, J.R. (Hrsg.) 1976 a, S. 49-70

- MALLET, S. (1972) Die neue Arbeiterklasse, Neuwied/Berlin 1972
- de MAN, H. (1927) Der Kampf um die Arbeitsfreude, Jena 1927
- MARCUSE, H. (1968) Über die philosophischen Grundlagen des wirtschaftswissenschaftlichen Arbeitsbegriff, in: Marcuse, H., Kultur und Gesellschaft, Bd. 2, Frankfurt 1968, S. 7-48
- MARKOVIC, M. (1968) Möglichkeiten einer radikalen Humanisierung der Industriekultur, in: Ders., Dialektik der Praxis, Frankfurt 1968, S. 78-93
- MARX, K. (o.J.) Grundrisse der Kritik der politischen Ökonomie, Frankfurt/Wien, o.J.
- MARX, K. (1962) Die Kritik des Gothaer Programms, MEW Bd. 19, Berlin 1962, S. 11-32
- MARX, K. (1969) Die deutsche Ideologie, MEW Bd. 3, Berlin 1969
- MARX, K. (1969) Das Kapital, Bd. 1, MEW Bd. 23, Berlin 1969
- MARX, K. (1969) Das Kapital, Bd. III, MEW Bd. 25, Berlin 1969
- MAYO, E. (1933) The Human Problems of an Industrial Civilization, Boston 1933
- MENDNER, J.H. (1975) Technologische Entwicklung und Arbeitsprozeß, Frankfurt 1975
- MENDNER, J.H. (1976) "Humanisierung" oder Automatisierung? Zur Zukunft der kapitalistischen Arbeit, in: Kursbuch 43, Berlin 1976, S. 135-145
- MERGNER, U., OSTERLAND, M., PELTE, K. (1974) Die Entwicklung ausgewählter Arbeitsbedingungen in der BRD. Eine Literaturstudie, Forschungsbericht des SOFI, Göttingen 1974
- MICHEL, E. (1953) Sozialgeschichte der industriellen Arbeitswelt; Ihrer Krisenformen und Gestaltungsversuche, Frankfurt 1953
- MICKLER, O. (1975) Technik, Arbeitsorganisation und Arbeit, Göttingen 1975

- MÜNSTERBERG, H. (1912) Psychologie und Wirtschafts-
leben, Leipzig 1912; in den USA
übersetzt: Psychology and
Industrial Efficiency,
Cambridge 1913
- MÜNSTERBERG, H. (1915) Business Psychology,
Chicago 1915
- NATIONAL RESEARCH
COUNCIL COMMITTEE ON
WORK IN INDUSTRY (HRSG.) (1941) Fatigue of Workers. Its
Relations to Industrial
Production, New York 1941
- NEULOH, O. (1955) Die deutsche Betriebsverfassung
und ihre Sozialformen bis zur
Mitbestimmung, Tübingen 1955
- OPPOLZER, A.A. (1974) Entfremdung und Industrie-
arbeit, Köln 1974
- OSTERLAND, M. (HRSG.) (1975) Arbeitssituation, Lebenslage
und Konfliktpotential,
Frankfurt/Köln 1975
- OSTERLAND, M., u.a. (1973) Materialien zur Lebens- und
Arbeitssituation der Industrie-
arbeiter in der BRD, Frankfurt
1973
- POPITZ, H. (1957) Das Problem der Technik, in:
Popitz, H., u.a., 1957,
S. 1-25
- POPITZ, H., u.a. (1957) Technik und Industriearbeit,
Tübingen 1957
- POPPER, K.R. (1967) Prognose und Prophetie in den
Sozialwissenschaften, in:
Topitsch, E. (Hrsg.), 1967⁴,
S. 113-125
- PREISS, C. (1977) Humanisierung der Arbeit,
Köln 1977
- REBER, G. (1974) Die minimale personale Arbeits-
aufgabe: Überlegungen zur
Bestimmung einer Untergrenze der
Arbeitsteilung, in: WiSt,
3/1974, Nr. 5, S. 217-223
- REFA (1972) Methodenlehre des Arbeits-
studiums, Teil 3, Kosten-
rechnung, Arbeitsgestaltung,
München 1972²
- REYNOLDS, L.T.,
REYNOLDS, J.M.
(HRSG.) (1970) The Sociology of Sociology,
New York 1970
- RKW (1974) Humanisierung des Arbeitslebens.
Symposion des RKW zu Möglich-
keiten neuer Formen der
Arbeitsorganisation,
Frankfurt 1974
- RATIONALISIERUNGS-
KURATORIUM DER DEUTSCHEN
WIRTSCHAFT
(HRSG.)

- RKW
RATIONALISIERUNGS-
KURATORIUM DER DEUTSCHEN
WIRTSCHAFT
(HRSG.) (1976) Menschengerechte Arbeit -
Erfahrungsaustausch zwischen
Forschung und betrieblicher
Praxis, Dokumentation zum
RKW-Kongreß am 6./7. April
1976 in Essen, Frankfurt 1976
- ROBERT BOSCH GMBH
STUTTGART (1976) Auf dem Wege zu neuen Arbeits-
strukturen, in: RKW (Hrsg.),
1976, S. 197-240
- ROETHLISBERGER, F.J. (1954a) Betriebsführung und Arbeits-
moral, Köln/Opladen 1954;
Original: Management and Morale,
Cambridge, 1. Aufl. 1941, 9. Aufl.
1950
- ROETHLISBERGER, F.J. (1954b) Training for Human Relations,
Boston 1954
- ROETHLISBERGER, F.J. (1968a) Man-in-Organization. Essays,
Cambridge, Mass. 1968
- ROETHLISBERGER, F.J. (1968b) The Nature of Obsessive Thinking
(1928), in: Ders., 1968a,
S. 1-19
- ROETHLISBERGER, F.J.,
DICKSON, W.J. (1956) Management and the Worker
(1939 Harvard College),
Cambridge, Mass. 1956
- ROSENMAYER, L.,
ROSENMAYER, H. (1960) Der ideelle und gesellschaft-
liche Rahmen für die Entwick-
lung der Soziologie in den USA,
in: Hinkle, R.L./Hinkle, G.N.,
1960, S. 7-26
- ROSENSTOCK, E. (1922) Werkstattaussiedlung,
Berlin 1922
- RÜHL, G. (1973) Untersuchungen zur Arbeits-
strukturierung, in: Industrial
Engineering, 3(1973), Nr. 3,
S. 147-197
- RÜHL, G. (1974) Menschengerechte Arbeitsplätze
durch soziotechnische System-
gestaltung, in: Schlaffke, W./
Rühl, G./Weil, R., 1974, S.43-98
- SCHLAFFKE, W.,
RÜHL, G.,
WEIL, R. (1974) Qualität des Lebens am Arbeits-
platz, Köln 1974
- SCHLEYER, H.M. (1974) Möglichkeiten und Grenzen einer
Humanisierung der Wirtschaft,
in: Bund katholischer Unter-
nehmer (Hrsg.), Arbeitswelt
menschlicher gestalten - Humani-
tät und Rentabilität, ein Wider-
spruch?, Köln 1974, S. 15-22

- SCHMIDT, G. (1974) Gesellschaftliche Entwicklung und Industriesozio-
logie in den USA, Frankfurt 1974
- SCHMIDT, G. (1975) Industrie- und betriebssoziologische
Forschung in Deutschland zwischen 1900 und 1975, unver-
öffentlichtes Manuskript, München 1975
- SCHMIDT, H. (1973) Menschengerechte Gestaltung der
Arbeit und der Beschäftigung, in: Gewerkschaftliche Monats-
hefte, 24. Jg., Jan. 1973, S. 52-59
- SCHOMERUS, F. (1930) Die soziale Betriebspolitik
der Zeiß-Werke mit besonderer Berücksichtigung der Carl-Zeiß-
Stiftung, in: Briefs, G. (Hrsg.), 1930, S. 27-36
- SCHOSKALSKY, L. (1970) The Development of Sociological
Theory in America - A Sociology of Knowledge Interpretation, in:
Reynolds, L.T./Reynolds, J.M. (Hrsg.), 1970, S. 6-30
- SCHUMM-GARLING, U. (1972) Herrschaft in der industriellen
Arbeitsorganisation, Frankfurt 1972
- SCHWENGER, R. (1928) Das System Bat'a, in: Soziale
Praxis, 37. Jg., Nov. 1928, H. 8, S. 1137-1142
- SCHWENGER, R. (1932) Die betriebliche Sozialpolitik
im Ruhrkohlenbergbau, München/Leipzig 1932
- SCHWENGER, R. (1934) Die betriebliche Sozialpolitik
in der westdeutschen Großseisen-
industrie, München/Leipzig 1934
- SEBAG, L. (1967) Marxismus und Strukturalismus,
Frankfurt 1967
- SIEMENS ELEKTROGERÄTE (1976) Arbeitssysteme mit neuer
GMBH/HAUSGERÄTEWERK Arbeitsstrukturierung, in:
BERLIN RKW (Hrsg.), 1976. S. 111-126
- SMITH, D.L. (1970) Sociology and the Rise of
Corporate Capitalism, in: Reynolds, L.T./Reynolds, J.M.
(Hrsg.), 1970, S. 68-84
- SMITH, M. (1924) General Psychological Problems
Confronting an Investigator, Veröffentlichung des Industrial
Fatigue Research Board, Fourth Annual Report, London 1924

- SOFI
SOZIOLOGISCHES
FORSCHUNGSINSTITUT
GÖTTINGEN (1976) Probleme restriktiver Arbeit,
Zwischenbericht, unveröffent-
lichtes Manuskript, Göttingen
1976
- SOMBART, W. (1955) Der moderne Kapitalismus,
Dritter Band: Das Wirtschafts-
leben im Zeitalter des Hoch-
kapitalismus, 1. und 2. Halb-
band (1902), Berlin 1955⁴
- SOMBART, W. (1959) Arbeiter, in: Vierkandt, A.
(Hrsg.), Handwörterbuch der
Soziologie, Stuttgart 1959²
(1931), S. 1-14
- TAYLOR, F.W. (1919) Principles of Scientific
Management, New York 1911,
deutsche Übersetzung v.
Roesler, R.: Die Grundsätze
wissenschaftlicher Betriebs-
führung, München/Berlin 1919
- TAYLOR, F.W. (1947) Scientific Management, Testimony
Before the Special House
Committee, New York/London
1947³
- THORSRUD, E.,
EMERY, F.E. (1970) Industrial Democracy in
Norway, in: Industrial Relations,
9 (1970), Nr. 2, S. 187-197
- TJADEN-STEINHÄUER, M. (1975) Gesellschaftsbewußtsein der
Arbeiter. Umrisse einer theo-
retischen Bestimmung, Köln
1975
- TÖNNIES, F. (1907) Die Entwicklung der sozialen
Frage, Leipzig 1907
- TÖNNIES, F. (1928) Gemeinschaft und Werkgemeinschaft,
in: Soziale Praxis, 37. Jg.,
Feb. 1928, H.7, S. 151-154
- TOPITSCH, E. (HRSG.) (1967) Logik der Sozialwissenschaften,
Köln/Berlin 1967⁴
- TOURAINÉ, A. (1955) L'Evaluation du travail ouvrier
aux usines Renault, Paris 1955
- TUGWELL, R.G. (1922) Human Nature in Economic Theory,
in: Journal of Political
Economy, Vol. 30, June 1922
- ULICH, E. (1973) Aufgabenerweiterung und autono-
me Arbeitsgruppen, in: Indus-
trielle Organisation, 42 (1973),
Nr. 8, S. 355-357
- ULICH, E.,
GROSKURTH, P.,
BRUGGEMANN, A. (1973) Neue Formen der Arbeitsgestaltung.
Möglichkeiten und Probleme einer
Verbesserung der Qualität des
Arbeitslebens, Frankfurt 1973

- URE, A. (1966) Das Fabrikwesen in wissenschaftlicher, moralischer und commercialer Hinsicht, Leipzig 1835; teilweise abgedruckt in: Fürstenberg, F. (Hrsg.), 1966, S. 31-34
- VETTER, H.O. (HRSG.) (1974) Humanisierung der Arbeit als gesellschaftspolitische und gewerkschaftliche Aufgabe. Protokoll der DGB-Konferenz vom 16./17. Mai 1974 in München, Frankfurt/Köln 1974
- VIERKANDT, A. (HRSG.) (1959) Handwörterbuch der Soziologie, (1931), Stuttgart 1959²
- VILMAR, F. (HRSG.) (1973) Menschenwürde im Betrieb. Modelle der Humanisierung und Demokratisierung der industriellen Arbeitswelt, Reinbek 1973
- VOLKSWAGENWERK AG (1975) "Arbeiten bei VW", Wolfsburg Dez. 1975
- VOLPERT, W. (1974) Die "Humanisierung der Arbeit" und die Arbeitswissenschaft, Köln 1974
- VORWERCK, K. (1928) Werksgemeinschaft, in: Soziale Praxis, 37. Jg., 1928, H. 7, S. 146-151
- VORWERCK, K., DUNKMANN, D.K. (1928) Die Werksgemeinschaft in historischer und soziologischer Beleuchtung, Berlin 1928
- WARNER, W.L., (1947) The Social System of the Modern Factory. The Strike: A Social Analysis, New Haven 1947
- WEBER, A. (1912) Das Berufsschicksal der Industriearbeiter, in: Archiv für Sozialwissenschaft und Sozialpolitik, Bd. 34, 1912, S.377-405
- WEBER, M. (1924a) Gesammelte Aufsätze zur Soziologie und Sozialpolitik, Tübingen 1924
- WEBER, M. (1924b) Methodologische Einleitung für die Erhebung des Vereins für Sozialpolitik über Auslese und Anpassung (Berufswahlen und Berufsschicksale) der Arbeiterschaft der geschlossenen Großindustrie, in: Weber, M., 1924a, S. 1-59
- WEBER, M. (1924c) Zur Psycho-Physik der industriellen Arbeit, in: Weber, M., 1924a, S. 63-255

- WEBER, M. (1956) Wirtschaft und Gesellschaft, Tübingen 1956
- WEBER, M. (1958) Wirtschaftsgeschichte. Abriß der universalen Sozial- und Wirtschaftsgeschichte, aus den nachgelassenen Vorlesungen (WS 1919/20) hrsg. v. Hellmann, S./Palyi, M., 3. Aufl. besorgt v. J. F. Winkelman, Berlin 1958
- WEBER, M. (1964) Soziologie, Weltgeschichte, Analysen, Politik, hrsg. v. J.F. Winkelman, Stuttgart 1964
- WEBER, M. (1968a) Methodologische Schriften, Frankfurt 1968
- WEBER, M. (1968b) Die Objektivität sozialwissenschaftlicher und sozialpolitischer Erkenntnis, in Weber, M., 1968a, S. 1-64
- WEISS, H. (1966) Die Enquête Ouvrière von Karl Marx, in: Fürstenberg, F. (Hrsg.) 1966, S. 127-147
- WELTZ, F.,
PIRKER, Th.,
SCHULTZ-WILD, R. (1973) Automation und Rationalisierung - Die Einführung der numerisch gesteuerten Werkzeugmaschinen in der BRD, Frankfurt 1973
- WERKKREIS LITERATUR
DER ARBEITSWELT (1973) Schichtarbeit, Frankfurt/Köln 1973
- WHITEHEAD, T.N. (1938) The Industrial Worker, 2 Bde., Cambridge, Mass. 1938
- WHITEHEAD, T.N. (1955) Führung in der freien Gesellschaft, Köln/Opladen 1955; Original: Leadership in a Free Society, Cambridge, Mass. 1936
- WHITSETT, D.A. (1976) Finanzielle Betrachtungen - Job Enrichment, Reserven menschlicher Arbeitskraft und Wirtschaftlichkeit, in: Maher, J.R. (Hrsg.), 1976a, S. 36-48
- WHYTE, W.F. (HRSG.) (1946) Industry and Society, New York/London 1946
- ZORN, W. (1976) Staatliche Wirtschafts- und Sozialpolitik und öffentliche Finanzen 1800-1970, in: Aubin, H./Zorn, W. (Hrsg.), Stuttgart 1976, S. 148-197
- ZWEIG, F. (1961) The Worker in an Affluent Society, London 1961

Lebenslauf

25.09.1944	geboren in Dresden
1950-1954	Grundschule in Plüderhausen, Baden-Württemberg
1954-1963	mathematisch-naturwissenschaftliches Gymnasium in Ludwigsburg, Baden- Württemberg
1963	Abitur
1963-1966	Bundeswehr
1966-1968	Studium der Soziologie an der Eberhard-Karls Universität in Tübingen
1968-1971	Studium der Soziologie mit den Neben- fächern VWL, BWL und Psychologie an der Ludwig-Maximilians Universität in München
1971	Diplom in Soziologie
1972 bis Sept. 1973	wissenschaftlicher Mitarbeiter an einem verwaltungswissenschaftlichen Forschungsprojekt am Geschwister- Scholl-Institut für Politische Wissenschaften der Universität München (Prof. H. Maier)
1973-1977	Verwalter einer wissenschaftlichen Assistentenstelle am Institut für Soziologie der Universität München (Prof. K.M. Bolte)

